

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри _____
(підпис)

к.е.н., доцент кафедри

Мінакова Олена Олександрівна
(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

« _____ » _____ 2026р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

**на тему: «Інформаційне забезпечення функціонування
організації (на прикладі Кароліно-Бугазької сільської ради
Білгород-Дністровського району Одеської області) »**

Виконала:

студентка групи ТУод-8-21-Б1М(4,6зс)
(шифр групи)

Освітньої програми: «Менеджмент»

Спеціальності: 073 Менеджмент
(код і найменування спеціальності)

Кукош Вікторія Похомівна
(ПІБ студента)

(підпис студента)

Керівник: кандидат економічних наук

Казарян Олександра Генріхвна
(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

(підпис наукового керівника)

2026 р.

АНОТАЦІЯ

Кукош Вікторія Похомівна. «Інформаційне забезпечення функціонування організації (на прикладі Кароліно-Бугазької сільської ради Білгород-Дністровського району Одеської області)» - Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр», 2026.

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку суспільства характеризується інтенсивними процесами інформатизації та цифрової трансформації управлінських систем. Інформація перетворилася на стратегічний ресурс, що визначає ефективність функціонування соціально-економічних структур та результативність управлінської діяльності. У системі публічного управління вона виступає не лише засобом комунікації, а й основою формування управлінських рішень, інструментом координації діяльності та механізмом забезпечення прозорості влади.

Метою кваліфікаційної роботи є комплексне обґрунтування теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи інформаційного забезпечення функціонування органу місцевого самоврядування в умовах цифровізації управлінських процесів.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано **системний, структурно-функціональний та комплексний підходи** до дослідження проблеми інформаційного забезпечення. Застосовано загальнонаукові **методи** аналізу і синтезу, порівняння, узагальнення, індукції та дедукції, що дозволило здійснити всебічну оцінку стану інформаційного забезпечення органу місцевого самоврядування та сформулювати обґрунтовані практичні рекомендації.

Ключові слова: *інформаційне забезпечення, місцеве самоврядування, публічне управління, цифровізація, інформаційна політика, територіальна громада.*

ANNOTATION

Kukosh Viktoriia Pokhomivna. "Information Support of Organizational Functioning (Case Study of the Karolino-Buhaz Village Council of Bilhorod-Dnistrovskyi District, Odesa Region)" – Manuscript

Bachelor's qualification thesis, 2026.

Relevance of the topic. The current stage of societal development is characterized by intensive processes of informatization and digital transformation of management systems. Information has become a strategic resource that determines the effectiveness of socio-economic structures and the efficiency of managerial activity. Within the system of public administration, it serves not only as a means of communication but also as a foundation for managerial decision-making, a tool for coordinating activities, and a mechanism for ensuring governmental transparency.

The purpose of the qualification thesis is to provide a comprehensive substantiation of theoretical provisions and to develop practical recommendations aimed at improving the system of information support for the functioning of local self-government bodies in the context of digitalization of management processes.

During the preparation of the qualification thesis, **systemic, structural-functional, and комплексний approaches were applied** to the study of information support issues. General scientific **methods** such as analysis and synthesis, comparison, generalization, induction, and deduction were used, which made it possible to conduct a comprehensive assessment of the state of information support of a local self-government body and to formulate substantiated practical recommendations.

Keywords: *information support, local self-government, public administration, digitalization, information policy, territorial community.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	7
1.1 Сутність інформації та її значення в системі місцевого самоврядування.....	7
1.2 Теоретичні засади та функціональне значення інформаційного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування.....	14
1.3 Інституційні засади формування єдиного інформаційного простору в контексті державної інформаційної політики.....	20
Висновки до розділу 1.....	24
РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....	27
2.1 Міжнародний досвід організації інформаційного забезпечення органів публічної влади.....	27
2.2 Загальна характеристика діяльності Кароліно-Бугазької сільської ради.....	37
2.3 Комплексний аналіз результативності системи інформаційного забезпечення Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади.....	44
Висновки до розділу 2.....	50
РОЗДІЛ 3 СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАРОЛІНО-БУГАЗЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	52
3.1 Формування стратегічної моделі розвитку інформаційної системи Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади.....	52
3.2 Інституційна модернізація системи інформаційної підтримки діяльності Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади.....	55
3.3 Удосконалення інструментів реалізації державної інформаційної політики в умовах воєнних та післявоєнних трансформацій.....	59
Висновки до розділу 3.....	63
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку суспільства характеризується інтенсивними процесами інформатизації та цифрової трансформації управлінських систем. Інформація перетворилася на стратегічний ресурс, що визначає ефективність функціонування соціально-економічних структур та результативність управлінської діяльності. У системі публічного управління вона виступає не лише засобом комунікації, а й основою формування управлінських рішень, інструментом координації діяльності та механізмом забезпечення прозорості влади.

Управлінські процеси мають виражену інформаційну природу, оскільки передбачають постійний збір, обробку, аналіз, збереження та використання інформаційних ресурсів. Якість прийнятих рішень безпосередньо залежить від повноти, достовірності та оперативності отриманих даних. В умовах децентралізації та розширення повноважень територіальних громад значення ефективного інформаційного забезпечення органів місцевого самоврядування суттєво зростає.

Органи місцевого самоврядування здійснюють управління розвитком території, надання адміністративних послуг, реалізацію соціальних програм та забезпечення взаємодії з громадськістю. Збільшення обсягів інформаційних потоків, необхідність оперативного реагування на потреби громади та впровадження електронного урядування актуалізують потребу у вдосконаленні інформаційної інфраструктури, оптимізації документообігу та запровадженні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Проблематика інформаційного забезпечення органів публічної влади досліджується в працях вітчизняних науковців, зокрема В. Бакуменка, Л. Донець, В. Дорофієнка, Г. Климовицької, Т. Куценко, В. Степанова та інших. У зарубіжній науковій думці значну увагу приділено питанням організації комунікаційних процесів та управління інформаційними системами, що відображено у працях Г. Брума, Ф. Буарі, Дж. Груніга, М. Кольєра, Л. Матра, М. Менчера, К. Спайсера, М. Томаса, Р. Харлоу та інших дослідників.

Разом із тим, практичні аспекти вдосконалення інформаційного забезпечення діяльності конкретних органів місцевого самоврядування потребують подальшого комплексного дослідження з урахуванням сучасних умов цифрової трансформації публічного управління. Це зумовлює актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційного дослідження є комплексне обґрунтування теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи інформаційного забезпечення функціонування органу місцевого самоврядування в умовах цифровізації управлінських процесів.

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких **завдань**:

- визначити роль інформації в системі діяльності органів місцевого самоврядування;
- розкрити сутність і структуру інформаційного забезпечення управлінської діяльності;
- проаналізувати формування єдиного інформаційного простору в контексті державної інформаційної політики;
- дослідити зарубіжний досвід організації інформаційного забезпечення органів публічної влади;
- надати загальну характеристику діяльності Кароліно-Бугазької сільської ради Білгород-Дністровського району Одеської області;
- здійснити оцінювання стану та ефективності інформаційного забезпечення зазначеного органу;
- обґрунтувати напрями вдосконалення інформаційної системи органу місцевого самоврядування;
- запропонувати заходи щодо підвищення результативності реалізації державної інформаційної політики на місцевому рівні.

Об'єктом дослідження є управлінські процеси, пов'язані з формуванням та використанням інформаційних ресурсів у системі місцевого самоврядування.

Предметом дослідження виступають теоретичні, організаційні та технологічні аспекти вдосконалення інформаційного забезпечення діяльності Кароліно-Бугазької сільської ради Білгород-Дністровського району Одеської

області.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано системний, структурно-функціональний та комплексний підходи до дослідження проблеми інформаційного забезпечення. Застосовано загальнонаукові **методи** аналізу і синтезу, порівняння, узагальнення, індукції та дедукції, що дозволило здійснити всебічну оцінку стану інформаційного забезпечення органу місцевого самоврядування та сформулювати обґрунтовані практичні рекомендації.

Інформаційну основу кваліфікаційної роботи становлять законодавчі та нормативно-правові акти України у сфері місцевого самоврядування та інформаційної політики, наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, статистичні матеріали, а також офіційні документи та звітні дані Кароліно-Бугазької сільської ради.

Наукова новизна дослідження полягає в:

- удосконаленні теоретичних підходів до визначення сутності та структури інформаційного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування;
- розвитку методичних засад оцінювання ефективності інформаційного забезпечення органу місцевого самоврядування;
- обґрунтуванні комплексу практичних заходів щодо модернізації інформаційної системи Кароліно-Бугазької сільської ради з урахуванням сучасних тенденцій цифровізації;
- формуванні пропозицій щодо підвищення рівня інформаційної відкритості та оптимізації управління інформаційними потоками на місцевому рівні.

Практичне значення кваліфікаційного дослідження полягає у можливості використання розроблених рекомендацій для підвищення ефективності інформаційного забезпечення діяльності Кароліно-Бугазької сільської ради та інших органів місцевого самоврядування в умовах цифрової трансформації.

Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 72 сторінках друкованого тексту. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (33 найменування), містить 5 таблиць та 8 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1 Сутність інформації та її значення в системі місцевого самоврядування

У сучасних умовах трансформації публічного управління інформація виступає ключовим ресурсом забезпечення ефективного функціонування органів місцевого самоврядування. Формування дієздатної системи місцевої влади як інституту народовладдя неможливе без належної інформаційної основи, що забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень та організацію результативної взаємодії з громадою.

Інформація в умовах цифровізації суспільства набуває системоутворюючого значення. Вона визначає характер управлінських процесів, впливає на інвестиційну привабливість територій, сприяє інноваційному розвитку громад та формує передумови для підвищення якості надання публічних послуг. Рівень інформаційної забезпеченості органу місцевого самоврядування безпосередньо впливає на ефективність реалізації його повноважень [27].

Наукове осмислення категорії «інформація» пов'язане з розвитком теорії інформації середини ХХ століття. Значний внесок у формування її кількісного розуміння здійснив К. Шеннон, який розробив математичні засади аналізу процесів передачі повідомлень та обґрунтував поняття зменшення невизначеності як сутнісної характеристики інформації. У межах його концепції інформація розглядається як повідомлення, що знижує рівень невизначеності у сприйнятті суб'єкта.

Подальший розвиток наукових підходів до трактування інформації відбувався в межах кібернетики та соціально-гуманітарних наук. Н. Віннер

визначав інформацію як зміст, отриманий суб'єктом у процесі взаємодії із зовнішнім середовищем, що забезпечує адаптацію та прийняття рішень. Такий підхід акцентує увагу на функціональному значенні інформації як інструменту управління [1].

У сучасній науковій літературі інформація розглядається з різних позицій:

- науково-технічної, де вона трактується як кількісна характеристика повідомлень;
- філософської, яка акцентує увагу на її ролі у відображенні об'єктивної реальності;
- соціально-гуманітарної, що підкреслює її значення у процесах комунікації та суспільної взаємодії [12].

З правової точки зору інформація визначається як відомості або дані, що можуть бути зафіксовані на матеріальних носіях або представлені в електронній формі. Відповідно до Закону України «Про інформацію», вона визнається об'єктом правових відносин та підлягає правовому захисту [21].

Основними характеристиками інформації є:

- змістовність — наявність конкретних відомостей про явища та процеси;
- цінність — здатність впливати на прийняття управлінських рішень;
- незалежність від носія — можливість існування у різних формах (паперовій, електронній, аудіовізуальній тощо);
- сприйнятність — здатність бути інтерпретованою суб'єктом;
- універсальність — можливість використання в різних сферах суспільної діяльності.

Функціонування інформації передбачає наявність трьох базових елементів: джерела, каналу передачі та споживача. У системі місцевого самоврядування джерелами виступають органи влади, структурні підрозділи, громадяни, установи та організації; каналами — офіційні документи, електронні ресурси, комунікаційні мережі; споживачами — посадові особи, громадяни, суб'єкти господарювання.

Законодавство України визначає також цілі захисту інформації, серед

яких:

- запобігання несанкціонованому доступу, спотворенню чи втраті даних;
- забезпечення інформаційної безпеки особи, суспільства та держави;
- захист персональних даних і конфіденційної інформації;
- охорона державної та службової таємниці.

Для цілей управління інформацію доцільно класифікувати за такими критеріями:

- За ступенем упорядкованості — структурована та неструктурована.
- За формою подання — письмова, усна, графічна, електронна, аудіовізуальна.
- За режимом доступу — відкрита, з обмеженим доступом, конфіденційна.
- За змістовим призначенням — правова, статистична, науково-технічна, екологічна, соціологічна тощо.

У контексті діяльності органів місцевого самоврядування особливе значення має інформаційна взаємодія з громадою, що реалізується через механізми прямого та зворотного зв'язку.

Інформація прямого зв'язку передбачає передачу відомостей від органів влади до населення шляхом оприлюднення рішень, звітів, програм розвитку, офіційних повідомлень.

Інформація зворотного зв'язку включає звернення громадян, петиції, громадські обговорення, електронні консультації, результати соціологічних досліджень. Саме зворотний зв'язок забезпечує адаптивність управлінської системи, дозволяє враховувати інтереси громади та підвищує легітимність управлінських рішень.

Ефективна система інформаційної взаємодії ґрунтується на принципах відкритості, прозорості, доступності та участі громадян у процесах прийняття рішень. Належна організація збору, аналізу та використання інформації є необхідною умовою підвищення результативності діяльності органів місцевого самоврядування [8].

Таким чином, інформація виступає фундаментальним елементом управлінської діяльності, а рівень її організації визначає ефективність функціонування органів місцевого самоврядування та якість публічного управління загалом.

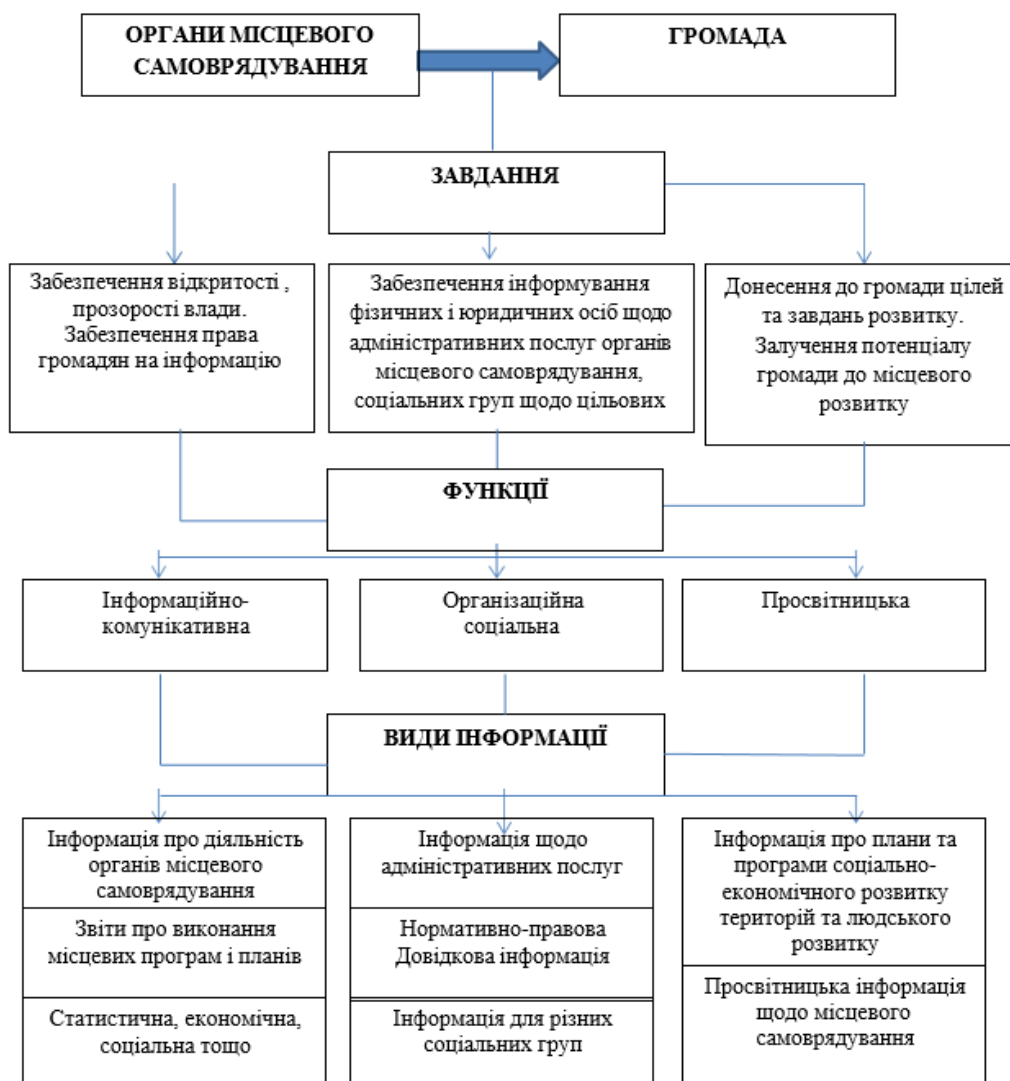


Рис. 1.1 Схема передачі інформації прямої комунікації

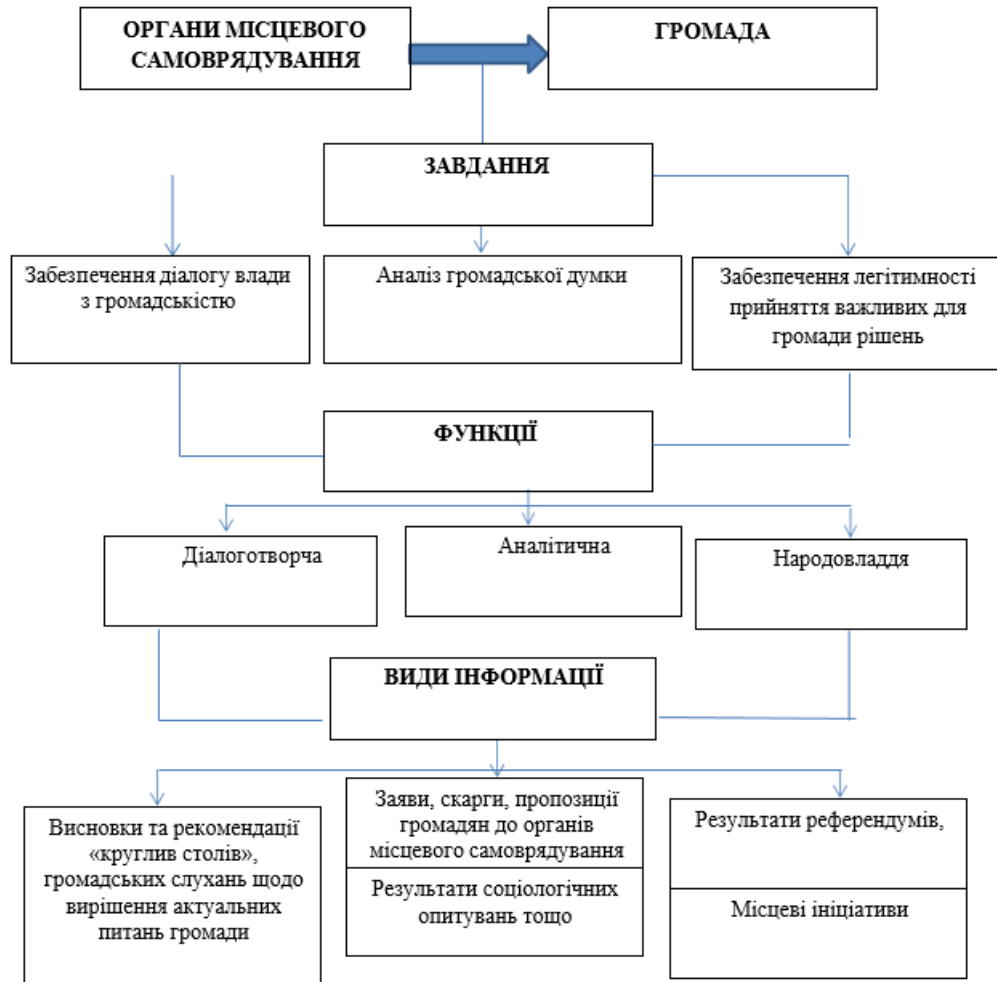


Рис. 1.2 Схема функціонування інформації зворотної комунікації

Диференціація інформаційних потреб суб'єктів управління обумовлює необхідність формування багаторівневої системи інформаційного забезпечення. Кожен рівень управління — стратегічний, тактичний та оперативний — характеризується власними вимогами до змісту, структури та способів використання інформації. На стратегічному рівні домінує аналітична, узагальнена та прогнозна інформація, що дозволяє визначати довгострокові напрями розвитку територіальної громади. Тактичний рівень потребує деталізованих відомостей щодо реалізації програм і проєктів, тоді як оперативний рівень орієнтований на поточні дані, необхідні для щоденного управління [29].

У діяльності органів місцевого самоврядування інформація виконує низку взаємопов'язаних функцій. По-перше, вона забезпечує пізнавальну функцію, сприяючи формуванню уявлення про стан соціально-економічного розвитку

території. По-друге, регулятивну — оскільки є підґрунтям для прийняття управлінських рішень та коригування діяльності відповідних структур. По-третє, комунікативну — забезпечуючи взаємодію між органами влади та громадою. По-четверте, контрольну — через використання статистичних та аналітичних даних для оцінювання результативності прийнятих рішень.

Особливої ваги набуває питання якості управлінської інформації. У сучасних умовах надмірності інформаційних потоків ключовим завданням стає не лише накопичення даних, а їх відбір, структуризація та аналітичне опрацювання. Надлишкова або несистематизована інформація може ускладнювати процес прийняття рішень, створювати інформаційні бар'єри та знижувати ефективність управління. Тому важливим є впровадження механізмів інформаційної фільтрації та стандартизації обробки даних.

Важливою складовою управлінської інформації є її аналітична обробка. Первинні дані самі по собі не створюють управлінської цінності; лише після їх систематизації, узагальнення та інтерпретації вони трансформуються у знання, придатні для практичного застосування. Саме аналітична діяльність дозволяє виявити тенденції розвитку, оцінити ризики та сформулювати обґрунтовані прогнози.

У системі місцевого самоврядування інформація формується з різноманітних джерел: нормативно-правових актів, статистичних звітів, фінансових документів, результатів соціологічних досліджень, звернень громадян, електронних сервісів та інформаційних порталів. Її різноманітність зумовлює потребу в інтегрованому підході до управління інформаційними ресурсами. Це передбачає створення єдиного інформаційного середовища, у межах якого забезпечується узгодженість інформаційних потоків і мінімізація дублювання даних [29].

Окрему увагу слід приділити ролі інформації у формуванні управлінської відповідальності. Прозорість діяльності органів місцевого самоврядування значною мірою залежить від доступності та відкритості інформації для громадян. Публічне оприлюднення рішень, звітів та бюджетної інформації сприяє підвищенню рівня довіри до влади та забезпечує можливість

громадського контролю.

У контексті сучасних викликів важливим напрямом розвитку є цифровізація інформаційних процесів. Використання електронного документообігу, автоматизованих систем обліку, геоінформаційних технологій та електронних платформ взаємодії з громадянами дозволяє підвищити оперативність і точність управлінських рішень. Цифрові інструменти сприяють скороченню часових витрат на обробку інформації та мінімізації людського фактору [10].

Разом із тим, цифрова трансформація потребує належного кадрового забезпечення. Посадові особи органів місцевого самоврядування повинні володіти відповідними компетентностями у сфері інформаційних технологій, аналітики даних та управління інформаційними ресурсами. Підвищення кваліфікації персоналу є невід'ємною умовою ефективного функціонування інформаційної системи.

Інформаційна безпека виступає ще одним критично важливим аспектом управління інформаційними ресурсами. Захист даних від несанкціонованого доступу, спотворення або втрати є необхідною умовою стабільного функціонування органів місцевого самоврядування. Особливої актуальності це питання набуває в умовах кіберзагроз та зростання обсягів електронного документообігу [12].

Не менш важливою є організація системи зворотного зв'язку з громадою. Своєчасне отримання та аналіз інформації від громадян дозволяє виявляти проблемні питання, оцінювати якість надання послуг та коригувати управлінські рішення відповідно до потреб населення. Такий підхід відповідає принципам демократичного врядування та сприяє формуванню партнерських відносин між владою і громадою.

Управлінська інформація також виконує стратегічну функцію, забезпечуючи довгострокове планування розвитку території. На основі системного аналізу соціально-економічних показників формуються стратегії розвитку громади, визначаються пріоритети бюджетної політики та напрями інвестиційної діяльності. Без належної інформаційної підтримки такі процеси

втрачають обґрунтованість і прогнозованість [31].

Водночас ефективність інформаційного забезпечення визначається не лише технічними можливостями, а й рівнем організаційної культури управління. Раціональне використання інформації передбачає чітке розмежування повноважень, регламентацію інформаційних потоків та встановлення відповідальності за їх достовірність.

Таким чином, інформація у системі місцевого самоврядування виступає багатофункціональним ресурсом, що забезпечує реалізацію управлінських повноважень, координацію діяльності структурних підрозділів, взаємодію з громадою та стратегічний розвиток території. Її якість, структурованість та своєчасність безпосередньо впливають на результативність управлінської діяльності.

Отже, формування ефективної системи інформаційного забезпечення є об'єктивною необхідністю сучасного розвитку органів місцевого самоврядування. Комплексне поєднання правового регулювання, організаційних механізмів, технічної інфраструктури та кадрового потенціалу створює передумови для підвищення якості управління та забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

1.2 Теоретичні засади та функціональне значення інформаційного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування

Інформаційне забезпечення є системоутворюючим елементом публічного управління та невід'ємною складовою діяльності органів місцевого самоврядування. Його ефективна організація визначає якість управлінських рішень, рівень раціонального використання ресурсів і ступінь довіри громадян до органів влади. У сучасних умовах цифрової трансформації інформаційне забезпечення перетворюється на стратегічний інструмент реалізації повноважень місцевих органів влади [13].

За своєю сутністю інформаційне забезпечення охоплює сукупність

організаційних, правових, методичних і технічних заходів, спрямованих на формування, накопичення, систематизацію, зберігання, обробку та передачу інформації, необхідної для здійснення управлінської діяльності. Воно функціонує як інтегрована система, що включає інформаційні ресурси, канали комунікації, технічну інфраструктуру та регламентовані процедури обміну даними між суб'єктами управління.

Первинною основою інформаційного забезпечення виступають інформаційні ресурси територіальної громади. До них належать відомості про природно-географічні умови, демографічну структуру населення, економічний потенціал, стан соціальної сфери, інфраструктуру, бюджетні показники та інші характеристики розвитку муніципального утворення. Зазначені ресурси є базою для проведення аналітичних досліджень, моніторингу соціально-економічних процесів і розроблення управлінських рішень.

Важливою складовою інформаційного забезпечення є підготовка аналітичної, прогностної та довідкової інформації. Саме агреговані та інтерпретовані дані дозволяють здійснювати оцінку поточної ситуації, виявляти тенденції розвитку та формувати стратегічні напрями діяльності органів місцевого самоврядування. Таким чином, інформаційне забезпечення виступає основою прийняття обґрунтованих управлінських рішень і забезпечення стабільності функціонування муніципальної системи [31].

Загальна мета інформаційного забезпечення в системі муніципального управління полягає у своєчасному та повному задоволенні потреб користувачів у достовірній інформації, необхідній для реалізації повноважень органів місцевого самоврядування.



Рис. 1.3 Структурна модель цілей інформаційного забезпечення в системі муніципального управління

Інформаційне забезпечення передбачає узгоджену координацію процесів пошуку, збору, реєстрації, накопичення, зберігання, аналізу та передачі інформації. Організація цієї діяльності потребує комплексного підходу, що охоплює вирішення взаємопов'язаних завдань стратегічного, тактичного та оперативного характеру.

Сутність інформаційного забезпечення муніципального управління полягає у формуванні цілісної системи концепцій, методів і засобів, орієнтованих на надання користувачам необхідної інформації. Користувачами виступають як посадові особи органів місцевого самоврядування, так і

громадяни, суб'єкти господарювання, громадські організації та інші зацікавлені сторони. Засобами інформаційного забезпечення є офіційні інформаційні системи, електронні ресурси, засоби масової інформації, телекомунікаційні канали та інші інструменти передачі даних.

Діяльність органів місцевого самоврядування може бути розглянута як сукупність взаємопов'язаних управлінських операцій, кожна з яких має визначене змістове наповнення та часові параметри реалізації. Такі операції спрямовані на досягнення стратегічних цілей розвитку територіальної громади та виконання завдань, визначених законодавством. Ефективність їх виконання безпосередньо залежить від рівня інформаційної підтримки.

Інформаційне забезпечення виступає показником якості муніципального управління. Його результативність визначається здатністю забезпечувати керівництво своєчасними, повними та достовірними даними для прийняття управлінських рішень. Недостатність або фрагментарність інформації негативно впливає на управлінські процеси та може знижувати ефективність реалізації повноважень органів місцевого самоврядування [2].

До основних обов'язків органів місцевого самоврядування у сфері інформаційного забезпечення належать:

- Формування та підтримка актуальності інформаційних ресурсів у межах власних повноважень.
- Надання інформації про діяльність органу на запити громадян у встановлені законодавством строки.
- Організація зберігання та систематизації інформації про діяльність органу.
- Забезпечення захисту державної, службової, комерційної та персональної інформації.
- Впровадження сучасних інформаційних технологій у процеси управління.

Ключові завдання інформаційного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування охоплюють:

- інформаційну підтримку функціонування органів влади;

- забезпечення ефективної взаємодії з територіальною громадою;
- розвиток і впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність місцевих органів влади.



Рис. 1.4 Система основних завдань інформаційного забезпечення органів місцевого самоврядування

У сучасних умовах обсяг інформації, що надходить до органів місцевого самоврядування, постійно зростає. Це обумовлено розвитком цифрових технологій, розширенням каналів комунікації та підвищенням вимог до прозорості діяльності влади. Одночасно зростає потреба у вдосконаленні механізмів обробки інформаційних потоків, їх структуризації та аналітичної інтерпретації.

Комплексність інформаційного забезпечення передбачає розроблення відповідних програм розвитку інформаційної інфраструктури, впровадження автоматизованих систем обробки даних, удосконалення електронного документообігу та забезпечення відкритості інформації для громадян. Такий

підхід сприяє підвищенню ефективності управління та зміцненню довіри населення до органів місцевого самоврядування [9].

Важливою складовою інформаційного забезпечення є організація діловодства. Діловодство в органах місцевого самоврядування регламентує порядок роботи з документами та забезпечує їх повний життєвий цикл: від створення або отримання до виконання та архівного зберігання. Цей процес охоплює реєстрацію, класифікацію, розподіл, контроль виконання та систематизацію документів [12].

Документообіг формується як впорядкована система руху документів відповідно до затверджених процедур і стандартів. Його регламентація здійснюється через графік документообігу, який визначає маршрути руху документів, строки їх розгляду та відповідальних осіб. У кожному органі місцевого самоврядування функціонує служба документального забезпечення, яка здійснює контроль за організацією роботи з інформацією.

Основними джерелами надходження інформації до органів місцевого самоврядування є:

- законодавчі та нормативно-правові акти;
- звернення громадян;
- звітна документація, що забезпечує зворотний зв'язок;
- документи, пов'язані з надзвичайними ситуаціями або іншими невідкладними обставинами [46].

Документація у сфері управління поділяється на організаційно-розпорядчу та спеціальну. Організаційно-розпорядчі документи визначають функції, повноваження, права й обов'язки працівників та структурних підрозділів. Вони проходять послідовні етапи опрацювання: первинну обробку, попередній розгляд, реєстрацію, затвердження керівництвом і направлення виконавцям.

Попередній розгляд документів передбачає їх класифікацію за ступенем важливості та визначення необхідності розгляду керівництвом. Передача документів між структурними підрозділами здійснюється через відповідальних осіб або інспекторів з документального забезпечення.

Таким чином, інформаційне забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування є складною багаторівневою системою, що інтегрує інформаційні ресурси, управлінські процеси, технічну інфраструктуру та правові механізми регулювання. Його ефективність визначає результативність муніципального управління, рівень прозорості влади та якість надання публічних послуг населенню.

1.3 Інституційні засади формування єдиного інформаційного простору в контексті державної інформаційної політики

Інформаційна політика держави, як і будь-який інший напрям публічної політики, орієнтована на досягнення соціально значущих цілей та забезпечення збалансованості інтересів особи, суспільства і держави. Формування та розвиток єдиного інформаційного простору України є стратегічним завданням держави, що передбачає інтеграцію інформаційних ресурсів, удосконалення інформаційної інфраструктури та забезпечення рівного доступу до інформації для всіх суб'єктів інформаційних відносин [7].

Державна політика у сфері формування єдиного інформаційного простору повинна враховувати інтереси центральних органів виконавчої влади, регіональних та місцевих органів самоврядування, суб'єктів господарювання, громадських організацій і громадян. Водночас вона має бути орієнтована на розвиток міжнародного співробітництва у сфері інформаційних технологій, гармонізацію національних стандартів із міжнародними нормами та підтримку вітчизняної інформаційної індустрії в умовах ринкової економіки.

У межах державної інформаційної політики визначаються такі основні завдання:

- Гарантування реалізації конституційного права громадян на доступ до інформації та задоволення їхніх інформаційних потреб.
- Створення сприятливих умов для забезпечення інформаційних потреб органів державної влади, органів місцевого самоврядування та суб'єктів

господарювання.

- Установлення єдиних правил формування, використання та зберігання інформаційних ресурсів у межах національного інформаційного простору.
- Інтеграція інформаційних ресурсів незалежно від їх відомчої належності та форми власності.
- Забезпечення сумісності й взаємодії інформаційних систем на основі сучасних технологій, міжнародних стандартів, уніфікованих систем класифікації та кодування.
- Визначення державних замовників і відповідальних органів за створення та функціонування інформаційних систем і ресурсів.
- Регламентація діяльності органів, відповідальних за ведення окремих інформаційних баз і реєстрів.
- Рациональне використання інформаційних ресурсів державними і недержавними структурами та громадянами.
- Формування ефективної системи сертифікації інформаційних технологій і ліцензування інформаційної діяльності.
- Підвищення рівня інформаційної культури та цифрової грамотності населення.
- Забезпечення повноти, достовірності, точності та своєчасності інформаційних повідомлень.
- Організація комплексного захисту інформаційних ресурсів і впровадження сучасних методів інформаційної безпеки [7].

Реалізація зазначених завдань потребує формування цілісної стратегії розвитку інформаційної інфраструктури держави. При цьому важливо враховувати нерівномірність рівня інформатизації регіонів України. Подолання цифрової нерівності передбачає прискорений розвиток телекомунікаційних систем, модернізацію каналів зв'язку та впровадження передових інформаційних технологій.

Розвиток сучасної комунікаційної інфраструктури є необхідною умовою підвищення ефективності управління економічними процесами, функціонування фінансово-кредитної системи, розвитку підприємництва та

забезпечення національної безпеки. Саме тому формування єдиного інформаційного простору повинно розглядатися як стратегічний напрям державної політики.

Важливим компонентом державної інформаційної політики є комунікаційна взаємодія між владними структурами та громадянським суспільством. Ефективна комунікація сприяє підвищенню рівня довіри населення до органів влади, забезпечує прозорість управлінських процесів та створює умови для участі громадян у прийнятті рішень [10].



Рис. 1.5 Основні напрями реалізації державної інформаційної політики України

Державна інформаційна політика може бути визначена як системно організована сукупність принципів, інструментів і механізмів, за допомогою яких держава регулює інформаційні відносини та забезпечує розвиток інформаційного суспільства. Її стратегічною метою є досягнення балансу між свободою доступу до інформації, потребами національної безпеки та інтересами суспільства.

Учасниками інформаційної політики виступають органи державної влади, органи місцевого самоврядування, інститути громадянського суспільства, засоби масової інформації, суб'єкти господарювання та громадяни. Суб'єктами державної інформаційної політики є насамперед органи публічної влади та

державна служба, які здійснюють регулювання інформаційної сфери. Об'єктами — суспільні відносини, пов'язані з виробництвом, збиранням, обробкою, зберіганням, передачею та поширенням інформації [28].

Науковими засадами формування державної інформаційної політики є:

- Системність і комплексність дослідження інформаційної сфери.
- Пріоритет національних інтересів і захист інформаційного суверенітету держави.
- Поєднання свободи інформації з відповідальністю за її використання.
- Урахування культурної, економічної, політичної та інформаційної ідентичності суспільства.
- Орієнтація на загальносуспільні цінності та державні стратегічні інтереси.

Функціонально державна інформаційна політика реалізується через такі напрями:

- Інформаційно-обслуговуюча функція — забезпечення населення та інститутів громадянського суспільства соціально значущою інформацією для оптимізації горизонтальних комунікацій.
- Інформаційно-забезпечувальна функція — надання органам державної влади необхідних інформаційних ресурсів для прийняття управлінських рішень і забезпечення вертикальної координації.
- Інформаційно-регулююча функція — формування умов для ефективної взаємодії між державою та громадянським суспільством шляхом регулювання інформаційних потоків [43].

Ключовим інфраструктурним елементом формування єдиного інформаційного простору є створення загальнонаціональної телекомунікаційної мережі, що забезпечує інтеграцію регіональних інформаційних систем та доступ до розподілених інформаційних ресурсів. Така мережа сприяє оперативному обміну даними між різними регіонами держави та забезпечує єдині стандарти інформаційної взаємодії.

Метою формування єдиного інформаційного простору є:

- Гарантування реалізації конституційних прав громадян на інформацію.

- Створення умов для громадського контролю за діяльністю органів влади.
- Забезпечення рівних можливостей доступу до науково-технічної, соціально-економічної та суспільно-політичної інформації.

Для досягнення зазначених цілей необхідною є консолідація зусиль органів державної влади шляхом:

- визначення системи показників розвитку інформаційного простору;
- поетапної реалізації стратегій інформатизації;
- удосконалення нормативно-правової бази у сфері інформаційних відносин;
- забезпечення фінансування програм розвитку інформаційної інфраструктури.

Формування єдиного інформаційного простору потребує розвитку державних і регіональних систем інформатизації, створення національних інформаційних ресурсів широкого користування та модернізації телекомунікаційної інфраструктури. Законодавче забезпечення цих процесів повинно регулювати комплекс суспільних відносин, пов'язаних із виробництвом, поширенням і використанням інформації [26].

Отже, державна інформаційна політика є ключовим інструментом модернізації системи публічного управління. Її реалізація сприяє підвищенню прозорості діяльності органів влади, зміцненню довіри громадян, оптимізації управлінських процесів та забезпеченню сталого розвитку держави. Формування єдиного інформаційного простору виступає стратегічною умовою інтеграції України у глобальний інформаційний простір та розвитку демократичних інститутів.

Висновки до розділу 1

У першому розділі кваліфікаційної роботи здійснено комплексний теоретико-методологічний аналіз інформаційного забезпечення діяльності

органів місцевого самоврядування в умовах становлення інформаційного суспільства та цифрової трансформації публічного управління.

Встановлено, що інформація виступає фундаментальним ресурсом управлінської діяльності та набуває статусу стратегічного чинника розвитку територіальних громад. Її якість, повнота, достовірність і своєчасність безпосередньо впливають на результативність прийняття управлінських рішень. У системі місцевого самоврядування інформація виконує пізнавальну, регулятивну, комунікативну та контрольну функції, забезпечуючи координацію управлінських процесів і взаємодію з громадою.

Обґрунтовано, що інформаційне забезпечення є багаторівневою системою, яка охоплює організаційні, правові, методичні та технічні механізми формування, обробки, зберігання й передачі інформаційних ресурсів. Воно інтегрує первинні дані, аналітичні матеріали, прогностичні розрахунки, документообіг та інформаційно-комунікаційні технології в єдину управлінську систему. Ефективність інформаційного забезпечення визначається його здатністю задовольняти потреби суб'єктів управління на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях.

Доведено, що організація діловодства та документообігу є важливою складовою інформаційної системи органів місцевого самоврядування. Регламентація руху документів, стандартизація процедур їх обробки, забезпечення контролю виконання та архівного зберігання створюють необхідні передумови для упорядкування інформаційних потоків і підвищення управлінської дисципліни.

Визначено, що формування єдиного інформаційного простору в межах державної інформаційної політики є стратегічним напрямом розвитку публічного управління. Державна інформаційна політика спрямована на забезпечення конституційних прав громадян на доступ до інформації, інтеграцію інформаційних ресурсів, розвиток телекомунікаційної інфраструктури, підвищення рівня інформаційної культури та зміцнення інформаційної безпеки. Її реалізація створює передумови для підвищення прозорості діяльності органів влади, розширення можливостей громадського

контролю та оптимізації управлінських процесів.

З'ясовано, що розвиток сучасних інформаційно-телекомунікаційних систем та впровадження цифрових технологій є необхідною умовою підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. Інтеграція електронного документообігу, автоматизованих систем обробки даних і механізмів електронної взаємодії з громадянами сприяє удосконаленню управлінських процедур і зміцненню довіри населення до органів влади.

Разом із тим, проведений теоретичний аналіз дає підстави стверджувати, що інформаційне забезпечення не слід розглядати виключно як технічну або допоміжну складову управління. Воно формує якісно новий формат управлінської діяльності, у межах якого інформаційні ресурси виступають не лише засобом підтримки прийняття рішень, а й чинником стратегічного розвитку територіальної громади. На думку автора, саме рівень організації інформаційних процесів визначає спроможність органу місцевого самоврядування до інноваційності, адаптивності та ефективного реагування на соціально-економічні виклики.

Крім того, доцільно підкреслити, що подальший розвиток інформаційного забезпечення має ґрунтуватися на інтеграції аналітичних підходів, цифрових технологій та принципів відкритого врядування. У сучасних умовах конкурентоспроможність територіальних громад значною мірою залежить від здатності органів місцевого самоврядування формувати прозору, технологічно розвинену та орієнтовану на потреби громадян інформаційну систему управління. Саме такий підхід створює передумови для сталого розвитку громади та підвищення якості публічних послуг.

Таким чином, теоретичні положення, узагальнені в межах розділу, формують наукове підґрунтя для подальшого дослідження практичних аспектів інформаційного забезпечення діяльності Кароліно-Бугазької сільської ради, що буде здійснено у наступному розділі роботи.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

2.1 Міжнародний досвід організації інформаційного забезпечення органів публічної влади

Досвід зарубіжних країн у сфері інформатизації публічного управління та підвищення ефективності діяльності органів влади є важливим джерелом практичних напрацювань для модернізації національної системи управління. У більшості розвинених держав інформаційне забезпечення розглядається як стратегічний інструмент підвищення якості державних послуг, зміцнення демократичних інститутів і забезпечення прозорості влади.

Категорія «ефективність влади» в міжнародній практиці трактується комплексно та охоплює економічні, соціальні, політико-правові аспекти, а також спроможність держави протидіяти корупції та забезпечувати стабільний соціальний розвиток. Важливою умовою ефективності виступає орієнтація управлінських рішень на задоволення потреб громадян і забезпечення суспільного блага.

Для України особливої цінності набуває досвід країн, що активно впроваджують інформаційні технології в управлінські процеси, розвивають електронні сервіси та забезпечують відкритість державних даних. Адаптація таких практик сприяє зміцненню інституційної спроможності, підвищенню довіри громадян до органів влади та більш раціональному використанню публічних ресурсів.

У міжнародних дослідженнях одним із ключових індикаторів ефективності державного управління визнається демократичний політичний режим. Світовий банк реконструкції та розвитку оцінює якість державного управління за шістьма базовими показниками: верховенство права, якість регуляторної політики, ефективність урядування, контроль за корупцією,

урахування думки громадян і підзвітність влади, політична стабільність та відсутність насильства [31].

Ефективність державного управління може розглядатися як у широкому, так і у вузькому значенні. У широкому контексті вона характеризує позицію держави в глобальному або субрегіональному вимірі. Рівень економічної потужності країни, її конкурентоспроможність і стійкість до зовнішніх викликів виступають індикаторами якості управління [11].

У вузькому розумінні ефективність управління визначається результативністю реформ, темпами соціально-економічного розвитку, здатністю держави забезпечувати зростання добробуту населення. Динаміка економічного зростання, покращення демографічних показників, підвищення якості життя та рівня соціального захисту громадян є важливими критеріями оцінювання [13].

Окрім загальних індикаторів, у міжнародній практиці застосовуються галузеві критерії ефективності, що враховують специфіку окремих сфер управління — політичної, соціальної, економічної тощо. У країнах із розвиненою демократичною традицією одним із ключових показників ефективності визнається рівень задоволеності населення діяльністю органів влади.

Індикатором такої задоволеності часто виступає аналіз звернень і скарг громадян. Їх кількість, тематика та частота дозволяють оцінити якість роботи конкретних служб і виявити проблемні аспекти управлінської діяльності. Скарги розглядаються як об'єктивний показник недоліків у функціонуванні системи публічного управління.

Показовим є досвід Франції щодо оцінювання діяльності паспортної служби. Керівництвом було проаналізовано кількість відвідувань громадянами установи для отримання паспорта. Виявлено, що значна частина громадян змушена звертатися повторно через неповноту інформації або затримки в оформленні документів. Така ситуація була розцінена як прояв організаційної неефективності.

Для усунення виявлених недоліків було запроваджено комплекс заходів:

забезпечено повне інформування громадян про перелік необхідних документів через офіційні вебсайти, інформаційні стенди та засоби масової інформації; оптимізовано внутрішні процедури обробки заяв; у разі необхідності залучено додатковий персонал. Крім того, було здійснено розрахунок вартості послуги шляхом визначення загальних витрат на видачу паспортів і співвіднесення їх із кількістю наданих послуг. Такий підхід дозволив підвищити прозорість бюджетного планування та ефективність використання ресурсів.

У XXI столітті більшість розвинених держав реалізують масштабні програми цифрової трансформації, відомі як проєкти «e-Country». Їх ключовою складовою є концепція «Електронного уряду» (e-Government), що передбачає переведення значної частини адміністративних процедур у цифровий формат.

Значний вплив на розвиток політики відкритих даних мала ініціатива британського видання The Guardian під назвою «Free Our Data», спрямована на забезпечення відкритості державних інформаційних ресурсів. У результаті трирічної кампанії було відкрито доступ до баз даних агентства Ordnance Survey, що стало важливим кроком у формуванні культури відкритих даних у Великій Британії.

Подальшим етапом розвитку стало створення порталу відкритих даних data.gov.uk, на якому зосереджено значну кількість державних інформаційних ресурсів [10]. Розміщення відкритих наборів даних сприяло створенню численних цифрових сервісів і застосунків, що використовують державну інформацію для суспільно корисних цілей.

Наприклад, інформація про транспортні маршрути, оприлюднена на сайті Transport for London, використовується в сервісах, що допомагають громадянам обирати місце проживання з урахуванням транспортної доступності. Таким чином, відкриті дані перетворюються на інструмент підвищення якості життя населення та стимулювання інноваційної діяльності.

Отже, міжнародний досвід засвідчує, що ефективне інформаційне забезпечення органів публічної влади ґрунтується на принципах прозорості, підзвітності, цифровізації та орієнтації на потреби громадян. Використання сучасних інформаційних технологій, запровадження механізмів відкритих даних

та впровадження моделей оцінювання ефективності діяльності державних структур створюють передумови для підвищення результативності управління та зміцнення демократичних інститутів.

Аналіз міжнародної практики засвідчує, що ефективність інформаційного забезпечення органів публічної влади безпосередньо пов'язана з рівнем цифровізації управлінських процесів, ступенем відкритості даних та впровадженням механізмів електронної взаємодії між державою і громадянами. У розвинених країнах інформаційні системи не обмежуються функцією зберігання даних, а виступають інструментом стратегічного планування, прогнозування соціально-економічних процесів і формування публічної політики.

Особливої уваги заслуговує досвід країн Європейського Союзу, де цифрова трансформація публічного управління є складовою загальноєвропейської стратегії розвитку цифрового суспільства. У цих країнах інформаційне забезпечення інтегроване в усі рівні управління — від центральних органів влади до муніципалітетів.

Значний розвиток отримали такі напрями:

- впровадження електронного урядування (e-Government);
- створення національних порталів відкритих даних;
- автоматизація адміністративних процедур;
- електронний документообіг;
- використання цифрової ідентифікації громадян;
- інтеграція державних реєстрів.

Водночас для України питання формування сучасної системи інформаційного забезпечення залишається актуальним у контексті подальшого вдосконалення адміністративних процедур, підвищення прозорості діяльності органів влади та боротьби з корупцією [5].

З метою більш чіткого розуміння відмінностей та перспектив адаптації зарубіжного досвіду доцільно здійснити порівняльний аналіз окремих аспектів інформаційного забезпечення органів публічної влади в Україні та країнах ЄС (табл. 2.1).

**Порівняльна характеристика системи інформаційного забезпечення
органів публічної влади**

Критерій порівняння	Країни Європейського Союзу	Україна
Рівень розвитку електронного урядування	Високий рівень інтеграції електронних сервісів; більшість адміністративних послуг доступні онлайн	Активний розвиток електронних сервісів, однак рівень інтеграції ще формується
Політика відкритих даних	Функціонують національні портали відкритих даних (data.gov.uk, data.europa.eu); широке використання даних у бізнесі та громадському секторі	Діє портал відкритих даних, проте не всі органи забезпечують повноту та регулярність оновлення інформації
Інтеграція державних реєстрів	Єдина цифрова екосистема, сумісність інформаційних систем	Часткова інтеграція, триває процес цифрової модернізації
Механізми зворотного зв'язку з громадянами	Розвинені платформи електронної демократії, онлайн-консультації, петиції	Електронні петиції та звернення функціонують, але потребують подальшого вдосконалення
Оцінювання ефективності управління	Використання чітких індикаторів (якість послуг, час обробки запитів, задоволеність громадян)	Система показників формується; оцінювання здебільшого носить звітний характер
Рівень цифрової грамотності населення	Високий рівень цифрових компетентностей	Поступове зростання, однак зберігається цифрова нерівність

Представлена порівняльна характеристика демонструє, що країни ЄС мають більш системно інтегровану модель інформаційного забезпечення, яка базується на принципах міжвідомчої сумісності, відкритості та клієнтоорієнтованості. Водночас Україна демонструє позитивну динаміку цифрової трансформації, зокрема через розвиток електронних сервісів та платформ відкритих даних.

Особливо важливим є досвід використання механізмів оцінювання якості публічних послуг. У багатьох європейських країнах запроваджено моделі вимірювання часу надання послуг, вартості адміністративних процедур, рівня задоволеності громадян, що дозволяє здійснювати постійний моніторинг ефективності діяльності органів влади.

Впровадження подібних підходів в Україні сприятиме переходу від

формального звітування до реального управління результатами. Це, своєю чергою, дозволить підвищити прозорість діяльності органів місцевого самоврядування та забезпечити більш раціональне використання бюджетних ресурсів.

Таким чином, міжнародний досвід свідчить, що формування сучасної системи інформаційного забезпечення має ґрунтуватися на комплексному підході, який поєднує:

- технологічну модернізацію,
- нормативно-правове регулювання,
- розвиток людського капіталу,
- забезпечення відкритості та підзвітності влади.

Адаптація найкращих європейських практик до національних умов може стати важливим чинником підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування України та їх інтеграції у загальноєвропейський інформаційний простір [5].

Уряд Великої Британії послідовно поглиблює політику відкритості даних, залучаючи інститути громадянського суспільства як партнерів, здатних діяти на рівних умовах із державними структурами. Показовою є діяльність громадської організації Open Knowledge Foundation, що реалізує проєкти у межах програм цифрового розвитку та популяризації відкритих даних. Водночас портал data.gov.uk виконує не лише функцію сховища наборів даних, а й майданчика участі: кожен громадянин може ініціювати пропозиції щодо нових проєктів, орієнтованих на використання державних даних у суспільно корисних цілях [32]. Така модель підсилює прозорість урядування та формує культуру спільного створення публічної цінності (public value).

У сучасних умовах концепція електронного уряду стала стійкою управлінською практикою, можливість реалізації якої визначається рівнем розвитку інформаційного суспільства, наявністю технологічної інфраструктури та відкритістю політичної системи. Рівень сформованості електронного урядування у світі є нерівномірним: лідерські позиції посідають США, Велика Британія, Сінгапур, тоді як країни, що не мають достатньої інфраструктури та

інституційної спроможності, демонструють відчутне відставання.

У Сполучених Штатах Америки електронне урядування реалізується через систему федеральних інформаційних ресурсів і сервісів, що забезпечують комунікацію держави з громадянами, бізнесом, неурядовими організаціями та професійними спільнотами. Важливим елементом цієї системи став портал data.gov, який забезпечує доступ до державних даних та стимулює створення прикладних сервісів на їх основі [33]. Відмінною рисою американської моделі є те, що створення та розвиток порталу здійснюється переважно силами державних службовців, тобто в межах інституційної відповідальності публічного сектору.

Посилення політики відкритості в США було підкріплено управлінськими рішеннями директивного характеру: державним структурам було поставлено завдання публікувати інформацію, що має практичну цінність, у доступних форматах. Водночас аналіз організації електронного уряду показав, що однією з ключових перешкод у його розвитку є надмірність і дублювання функцій між органами влади, що породжує розпорошення ресурсів та ускладнює доступ громадян до послуг.

Зокрема, встановлено, що значна частина функцій дублюється між міністерствами та відомствами; це спричиняє появу великої кількості звітів-дублікатів, фрагментацію інформації та необхідність для громадян звертатися до численних вебресурсів і call-центрів для розв'язання типових адміністративних питань. Відтак акцент було зміщено в бік оптимізації процедур, спільного використання даних та уніфікації сервісів.

У сучасній американській практиці електронного урядування виокремлюють такі базові принципи: орієнтацію на громадянина, результативність і інноваційність [32]. Їх реалізація означає перехід від бюрократично зорієнтованої логіки «відомства» до сервісної логіки «користувача», де центральним критерієм стає доступність і зручність публічної послуги.

Електронний уряд виконує подвійну функцію. З одного боку, він забезпечує зовнішній контур взаємодії (державні послуги, відкриті дані,

електронні звернення, гранти та консультації). З іншого — формує внутрішній контур управління (електронний документообіг, автоматизація процесів, управлінська аналітика, міжвідомча координація). Саме поєднання цих двох контурів дозволяє досягати комплексного ефекту: підвищувати якість послуг і одночасно зміцнювати внутрішню управлінську спроможність.

Разом із тим, практики цифрової трансформації фіксують низку типових факторів, що можуть гальмувати впровадження ІКТ у публічному секторі: недостатню орієнтацію на реальні потреби громадян, використання цифрових інструментів лише як засобів технічного виконання рутинних операцій, інституційний опір змінам, а також слабку інтеграцію інформаційних потоків між органами влади. Наявність зазначених бар'єрів призводить до ситуації, коли цифрові рішення не забезпечують очікуваного управлінського ефекту та потребують переходу від точкових проєктів до системної модернізації.

Показово, що уряд США підтримує формати електронної взаємодії, які забезпечують узгоджену роботу державних структур: електронні закупівлі, електронні гранти, електронне регулювання, використання електронного підпису тощо. Це підвищує прозорість, скорочує часові витрати, зміцнює підзвітність і сприяє уніфікації управлінських процедур.

Розвиток електронного урядування у країнах Європейського Союзу здійснювався в межах комплексних програм формування інформаційного суспільства, зокрема через ініціативи на кшталт «Електронної Європи», що передбачали розбудову інформаційно-комунікаційної інфраструктури, забезпечення широкого доступу до цифрового простору, нормативно-правове супроводження інформаційних проєктів, підвищення цифрових компетентностей населення та розвиток мережевої взаємодії [посилання лишаються у твоєму списку джерел, у цьому фрагменті — без додавання нових]. У сукупності ці кроки формують середовище, у якому електронний уряд є не окремою інновацією, а стандартом організації управління [27].

З огляду на те, що міжнародні моделі електронного урядування відрізняються рівнем інтегрованості сервісів, відкритості даних і зрілістю інституційних механізмів, доцільно підкріпити якісні висновки порівняльними

кількісними індикаторами, які використовуються у світовій практиці для оцінювання цифрової трансформації та результативності публічного управління.

Таблиця 2.2

Порівняльна таблиця (Україна – країни ЄС) з кількісними індикаторами

Показник	Країни ЄС (узагальнено)	Україна
Індекс розвитку е-урядування (UN EGDI)	0,85–0,95	0,70–0,75
Частка базових адмінпослуг онлайн	80–100%	60–70%
Частка населення, що користується е-сервісами (регулярно)	≥70%	45–55%
Рівень інтеграції державних реєстрів	Високий / повний	Частковий
Індекс сприйняття корупції (TI CPI), балів	65–90	30–35
Частка відкритих даних у машиночитних форматах	≥85%	~60%
Середній строк надання типових послуг	1–3 дні	3–10 днів
Рівень цифрової грамотності населення	≥75%	55–60%

Порівняння міжнародних практик дозволяє стверджувати, що вирішальним чинником ефективності електронного урядування є не сам факт наявності цифрових сервісів, а ступінь їх системної інтеграції в управлінський цикл — від збору даних і аналітики до прийняття рішень, надання послуг і оцінювання результатів. Європейські підходи демонструють модель «цілісної цифрової екосистеми», де сумісність реєстрів, стандарти даних і орієнтація на користувача забезпечують одночасно прозорість, зручність і керованість процесів.

З огляду на викладені підходи до організації електронного урядування у країнах із високим рівнем цифрової зрілості, можна констатувати, що ефективність інформаційного забезпечення визначається не лише технічним впровадженням цифрових інструментів, а насамперед характером взаємодії між основними учасниками публічного управління. У центрі сучасної моделі електронного уряду перебуває триєдина система взаємозв'язків між державою, бізнесом і громадянами, яка забезпечує циркуляцію інформаційних потоків, надання адміністративних послуг, формування зворотного зв'язку та створення

доданої суспільної вартості.

Саме така інтегрована структура взаємодії дозволяє забезпечити баланс інтересів суб'єктів управління, підвищити прозорість діяльності органів влади та оптимізувати управлінські процеси на основі цифрових технологій. Узагальнену модель зазначеної взаємодії в системі електронного урядування представлено на рисунку 2.1.



Рис. 2.1 Концептуальна схема взаємодії «уряд – бізнес – громадяни» в моделі електронного

На думку автора, для України пріоритетним є перехід від фрагментарної цифровізації до моделі управління на основі даних (data-driven governance), яка передбачає: (1) інтеграцію державних і муніципальних інформаційних ресурсів, (2) уніфікацію процедур та сервісів, (3) запровадження вимірюваних показників якості послуг (час, вартість, задоволеність), (4) послідовне розширення відкритих даних як механізму підзвітності та антикорупційного впливу. Такий підхід створює методологічне підґрунтя для подальшого аналізу інформаційного забезпечення на рівні конкретного органу місцевого самоврядування.

2.2 Загальна характеристика діяльності Кароліно-Бугазької сільської ради

Кароліно-Бугазька сільська територіальна громада розташована у Білгород-Дністровському районі Одеської області та входить до числа прибережних громад Причорноморського регіону. Географічне положення громади визначається близькістю до Чорного моря та Дністровського лиману, що історично зумовило її економічний, рекреаційний та соціальний розвиток.

Територія сучасної громади має давню історію заселення. Археологічні дослідження свідчать про наявність поселень на цих землях ще в середньовічний період. Завдяки вигідному розташуванню поблизу торговельних шляхів та родючим ґрунтам регіон був привабливим для різних етнічних груп і культурних спільнот.

Активний розвиток території пов'язаний із заснуванням та становленням Одеси наприкінці XVIII століття, що сприяло господарському освоєнню прилеглих земель. Прибережна зона сучасного Кароліно-Бугазу поступово перетворювалася на територію сільськогосподарського виробництва та рибальства, а згодом — на рекреаційний простір.

У XIX столітті регіон зазнав впливу колонізаційних процесів, характерних для Півдня України. Тут оселялися представники різних національностей, що сприяло формуванню багатокультурного середовища та розвитку аграрного господарства. Завдяки сприятливим кліматичним умовам активно розвивалися виноградарство, садівництво та зернове виробництво.

У XX столітті територія Кароліно-Бугазу зазнала значних трансформацій у зв'язку з історичними подіями, зокрема Першою та Другою світовими війнами, змінами адміністративно-територіального устрою та економічною перебудовою радянського періоду. У післявоєнний час громада зберегла аграрну спеціалізацію, водночас поступово розвивався рекреаційний напрям, пов'язаний із використанням прибережної зони Чорного моря [6].

Важливим етапом розвитку стало формування Кароліно-Бугазької сільської ради як органу місцевого самоврядування. Відповідно до процесів

децентралізації в Україні було утворено Кароліно-Бугазьку сільську територіальну громаду, що об'єднала населені пункти з метою підвищення управлінської спроможності та ефективності використання ресурсів.

Сучасна громада має стратегічно важливе розташування — вона поєднує рекреаційний потенціал морського узбережжя з можливостями розвитку малого та середнього підприємництва, туристичної інфраструктури та аграрного сектору. У літній період територія громади приймає значну кількість відпочивальників, що суттєво впливає на економічну активність та формування місцевого бюджету.

Основними напрямками діяльності Кароліно-Бугазької сільської ради є:

- забезпечення сталого соціально-економічного розвитку громади;
- управління земельними ресурсами та комунальним майном;
- організація благоустрою та утримання інфраструктури;
- розвиток туристичного потенціалу;
- забезпечення надання адміністративних послуг;
- впровадження механізмів електронного врядування та інформаційної відкритості.

Організаційна структура сільської ради формується відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [21] та включає голову громади, виконавчий комітет, структурні підрозділи й профільні відділи. Діяльність ради спрямована на реалізацію повноважень у сфері бюджету, соціального захисту, освіти, культури, житлово-комунального господарства та розвитку території.

У контексті тематики кваліфікаційної роботи особливої уваги потребує система інформаційного забезпечення діяльності Кароліно-Бугазької сільської ради. Орган місцевого самоврядування здійснює інформаційну взаємодію з громадянами через офіційний вебсайт, електронні сервіси, публікацію рішень ради, бюджетної інформації та нормативних актів. Забезпечення відкритості та прозорості управлінських процесів є одним із пріоритетних напрямів діяльності.

Важливою складовою функціонування ради є організація документообігу, ведення реєстрів, обробка звернень громадян та забезпечення доступу до

публічної інформації. З огляду на зростання обсягів інформаційних потоків, актуальним є впровадження сучасних цифрових інструментів для оптимізації внутрішніх управлінських процедур.

Економічна база громади формується за рахунок місцевих податків і зборів, туристичного збору, орендної плати за землю, діяльності суб'єктів підприємництва та міжбюджетних трансфертів. У літній сезон навантаження на інфраструктуру значно зростає, що потребує ефективного планування ресурсів та координації діяльності структурних підрозділів.

Таким чином, Кароліно-Бугазька сільська територіальна громада є адміністративною одиницею з вираженим рекреаційно-туристичним потенціалом, що функціонує в умовах динамічних соціально-економічних процесів. Організація її діяльності потребує ефективної системи інформаційного забезпечення, яка забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень, належний рівень комунікації з громадянами та прозорість функціонування органу місцевого самоврядування.

Структура керівництва Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади наведено на рис. 2.2.



Рис. 2.2 Структура керівництва Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади [45]

Організаційна структура управління Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади побудована відповідно до вимог чинного законодавства України у сфері місцевого самоврядування та забезпечує реалізацію повноважень представницького і виконавчого рівнів влади. Структура має лінійно-функціональний характер, що передбачає чітке розмежування управлінських функцій між структурними підрозділами та посадовими особами.

Представницьким органом громади є сільська рада, яка формується шляхом місцевих виборів і здійснює нормативно-правове регулювання питань місцевого значення. Виконавчі функції покладаються на виконавчий комітет, який забезпечує реалізацію рішень ради та здійснює оперативне управління соціально-економічним розвитком території.

До складу виконавчих органів входять профільні відділи та сектори, зокрема:

- фінансовий відділ;
- відділ земельних ресурсів та містобудування;
- відділ освіти, культури та соціального захисту;
- відділ житлово-комунального господарства;
- служба діловодства та кадрового забезпечення;
- юридичний сектор;
- центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) [14].

Кожен структурний підрозділ виконує чітко визначені функції відповідно до компетенції, що дозволяє забезпечити спеціалізацію управлінської діяльності. Разом із тим, ефективність функціонування такої моделі безпосередньо залежить від налагодженості інформаційних потоків між підрозділами, своєчасності обміну даними та рівня цифровізації управлінських процесів.

Аналіз структури управління свідчить про наявність вертикальних (ієрархічних) та горизонтальних (міжвідомчих) зв'язків. Вертикальні зв'язки забезпечують підпорядкованість та контроль виконання рішень, тоді як горизонтальні сприяють координації діяльності між відділами та службами.

Саме на перетині цих зв'язків формується система внутрішнього інформаційного забезпечення.

Особливістю організаційної структури Кароліно-Бугазької громади є поєднання традиційних адміністративних механізмів управління з поступовим впровадженням електронних інструментів комунікації. Використання офіційного вебсайту, електронного документообігу, онлайн-звернень громадян та цифрових реєстрів створює передумови для підвищення прозорості діяльності ради та оперативності прийняття управлінських рішень.

Водночас проведений аналіз дозволяє виокремити низку проблемних аспектів:

- недостатній рівень інтеграції інформаційних систем між окремими підрозділами;
- залежність окремих управлінських процесів від паперового документообігу;
- потреба у підвищенні цифрової компетентності персоналу;
- необхідність оптимізації процедур обробки звернень громадян.

Таким чином, організаційна структура Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади є функціонально сформованою та відповідає базовим вимогам муніципального управління. Разом із тим, її подальша модернізація повинна здійснюватися через удосконалення механізмів інформаційного забезпечення, впровадження сучасних цифрових рішень та посилення інтеграції управлінських процесів.

З огляду на це, ефективність діяльності громади визначається не лише формальною побудовою структури, а й якістю циркуляції інформації всередині системи управління та рівнем відкритості у взаємодії з громадянами. Саме ці аспекти є ключовими в контексті дослідження інформаційного забезпечення функціонування організації.

Після аналізу організаційної структури управління доцільно охарактеризувати основні соціально-економічні показники Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади, які відображають її ресурсний потенціал та управлінську спроможність.

Станом на 2023–2024 роки чисельність населення громади становить орієнтовно понад 8–9 тисяч осіб, із суттєвими сезонними коливаннями у літній період у зв'язку з туристично-рекреаційною специфікою території. Демографічна структура характеризується відносною стабільністю, проте спостерігається тенденція до збільшення частки населення старшого віку, що створює додаткове навантаження на соціальну інфраструктуру [15].

Фінансова основа діяльності Кароліно-Бугазької сільської ради формується за рахунок власних доходів бюджету, міжбюджетних трансфертів, туристичного збору, земельного податку, податку на доходи фізичних осіб та єдиного податку. Обсяг річного бюджету громади становить понад 100 млн грн, при цьому значну частку доходів формують надходження від туристичної діяльності та орендних платежів за використання земельних ресурсів. Сезонний характер надходжень зумовлює необхідність раціонального бюджетного планування та створення фінансових резервів.

Економічну основу громади формують суб'єкти малого та середнього підприємництва, що здійснюють діяльність у сферах рекреації, готельно-ресторанного бізнесу, торгівлі, транспортних послуг, а також у сфері сільського господарства. На території громади функціонує понад 300–400 суб'єктів господарювання, значна частина яких активізує свою діяльність у літній період. Разом із тим, рівень постійної зайнятості потребує подальшого зміцнення через диверсифікацію економічної бази.

Окремої уваги заслуговує стан інфраструктурного забезпечення громади. На її території функціонують заклади освіти, культури, медичні установи первинної ланки, комунальні підприємства, що забезпечують життєдіяльність населених пунктів. Водночас існує потреба у модернізації інженерних мереж, систем водопостачання та водовідведення, а також у впровадженні сучасних цифрових інструментів управління.

Таким чином, кількісні соціально-економічні показники Кароліно-Бугазької громади свідчать про наявність значного потенціалу розвитку, який потребує ефективного інформаційного супроводу та управлінської координації. Раціональне використання бюджетних ресурсів, розширення економічної бази

та впровадження сучасних механізмів інформаційного забезпечення здатні забезпечити підвищення конкурентоспроможності громади та стійкість її розвитку.

З метою комплексної оцінки стану розвитку Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади та визначення напрямів удосконалення системи управління, зокрема інформаційного забезпечення, проведено SWOT-аналіз, який дозволяє ідентифікувати внутрішні та зовнішні чинники впливу на діяльність органу місцевого самоврядування.

Результати аналізу систематизовано у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз діяльності Кароліно-Бугазької сільської ради

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Вигідне географічне розташування (узбережжя Чорного моря, туристичний потенціал)	Сезонна залежність економічної активності
Розвинений рекреаційний сектор та надходження від туристичного збору	Недостатній рівень цифровізації внутрішніх управлінських процесів
Позитивне ставлення більшості мешканців до функціонування громади	Нерівномірна інформованість населення про діяльність ради
Наявність природних ресурсів та інвестиційної привабливості	Обмежені фінансові ресурси для модернізації інфраструктури
Активна участь громади в процесах місцевого самоврядування	Недостатня кількість постійних робочих місць поза туристичним сезоном
Наявність офіційного вебсайту та відкритість публічної інформації	Проблеми з комунальною інфраструктурою (водопостачання, водовідведення)
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Залучення інвестицій у туристичну та інфраструктурну сферу	Погіршення екологічного стану прибережної зони
Розвиток електронного врядування та цифрових сервісів	Зменшення туристичного потоку через безпекові ризики
Участь у державних та міжнародних грантових програмах	Макроекономічна нестабільність
Розвиток малого та середнього підприємництва	Відтік працездатного населення
Модернізація системи комунікації з громадянами	Зростання соціальної напруги через економічні труднощі
Розширення механізмів громадської участі	Перевантаження інфраструктури в пікові сезони

Проведений аналіз засвідчує, що Кароліно-Бугазька громада володіє значним потенціалом розвитку, насамперед завдяки туристично-рекреаційним ресурсам та вигідному територіальному розташуванню. Водночас сезонність економічної активності формує структурні дисбаланси у фінансовому забезпеченні та зайнятості населення.

Особливу увагу необхідно приділити вдосконаленню системи інформаційного забезпечення діяльності сільської ради. Підвищення рівня цифровізації управлінських процесів, впровадження сучасних електронних сервісів, розширення каналів комунікації з громадянами та посилення прозорості управління можуть суттєво зміцнити інституційну спроможність громади.

Використання наявних можливостей, зокрема участі у грантових програмах та розвитку електронного врядування, дозволить мінімізувати вплив зовнішніх загроз та поступово усунути внутрішні слабкі сторони.

Таким чином, SWOT-аналіз виступає інструментом стратегічного планування, який дозволяє сформулювати пріоритетні напрями удосконалення діяльності Кароліно-Бугазької сільської ради та оптимізації її інформаційної системи управління.

2.3 Комплексний аналіз результативності системи інформаційного забезпечення Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади

Ефективність управління інформаційним забезпеченням у Кароліно-Бугазькій сільській територіальній громаді визначається ступенем узгодженості стратегічних цілей, організаційної структури, нормативного регламентування та механізмів ресурсного забезпечення. Система інформаційного забезпечення виступає інструментальною основою управлінської діяльності, оскільки саме через інформаційні потоки реалізуються функції планування, координації, контролю та прийняття рішень.

Оцінювання результативності цієї системи має системний характер та передбачає аналіз не лише формальних показників функціонування, а й якісних характеристик внутрішньої взаємодії структурних підрозділів, раціональності розподілу повноважень і ступеня відповідності інформаційної інфраструктури потребам громади [11].

З метою комплексного дослідження інформаційного забезпечення діяльності Кароліно-Бугазької громади аналіз проведено за такими напрямками:

1. Оцінка нормативно-регламентуючої бази інформаційного забезпечення. Досліджено наявність та якість внутрішніх документів, що регулюють порядок збору, обробки, зберігання та поширення інформації, включаючи положення про структурні підрозділи, регламенти документообігу, інструкції з діловодства, рішення сесій ради та розпорядження сільського голови.

2. Аналіз структурної цілісності об'єкта управління інформаційною системою. Визначено рівень відповідності існуючої інформаційної системи реальним потребам громади, зокрема щодо повноти, достовірності та актуальності інформації, що використовується у процесі прийняття управлінських рішень.

3. Дослідження ефективності механізму цілепокладання. Проаналізовано співвідношення між поставленими цілями інформаційної діяльності та фактичними результатами її реалізації в окремих структурних підрозділах.

4. Оцінка внутрішньої організаційної ефективності інформаційних процесів. Вивчено оперативність обміну інформацією, рівень автоматизації документообігу, використання електронних сервісів та інтеграцію інформаційних потоків між відділами.

5. Аналіз розподілу функцій, прав та відповідальності. Досліджено ступінь збалансованості компетенцій між посадовими особами та підрозділами у сфері інформаційного управління.

6. Виявлення структурних дисфункцій комунікаційних зв'язків. Проаналізовано можливі дублювання функцій, інформаційні розриви або нерациональні комунікаційні маршрути.

На першому етапі було здійснено аналіз нормативно-методичної бази

Кароліно-Бугазької громади, яка формує правові та організаційні засади інформаційного забезпечення. Встановлено, що система документального регулювання загалом відповідає законодавчим вимогам, однак потребує подальшої уніфікації та цифровізації.

Класифікацію основних документів, що забезпечують інформаційну діяльність громади, наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.4

Систематизація нормативно-організаційної документації Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади

Категорія документів	Характеристика документів
Нормативно-правові акти	Закони України, постанови Кабінету Міністрів, рішення сесій сільської ради, розпорядження сільського голови
Організаційно-регламентні документи	Регламент ради, положення про виконавчі органи, посадові інструкції, графіки документообігу
Методичні документи	Інструкції з діловодства, рекомендації щодо електронного документообігу, внутрішні стандарти
Інформаційно-аналітичні матеріали	Звіти про виконання бюджету, аналітичні довідки, стратегічні програми розвитку
Фінансово-планові документи	Бюджет громади, програми соціально-економічного розвитку, фінансові плани
Кадрові документи	Накази з кадрових питань, особові справи, програми підвищення кваліфікації

Оцінка ступеня координації між структурними підрозділами показала, що взаємодія здійснюється переважно у межах формальних вертикальних зв'язків. Горизонтальна комунікація потребує посилення через інтегровані цифрові платформи та системи спільного доступу до інформації.

Виявлено, що окремі управлінські рішення приймаються із затримкою через необхідність узгодження інформації між підрозділами, що свідчить про потребу оптимізації інформаційних маршрутів.

На третьому етапі проведено оцінювання відповідності результатів діяльності структурних підрозділів задекларованим цілям. Для кожного підрозділу визначено ключові показники результативності (KPI), зокрема:

- своєчасність опрацювання звернень громадян;

- рівень виконання бюджетних програм;
- обсяг та якість оприлюдненої публічної інформації;
- швидкість внутрішнього документообігу.

Порівняння фактичних результатів із запланованими показниками дозволило визначити коефіцієнт ефективності механізму цілепокладання, який характеризує ступінь досягнення поставлених завдань.

Загалом встановлено, що стратегічні цілі інформаційного забезпечення реалізуються частково, проте існує потенціал для підвищення результативності шляхом удосконалення системи моніторингу та цифрового контролю.

Проведений аналіз свідчить, що система інформаційного забезпечення Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади перебуває на етапі функціонального становлення. Вона має сформовану нормативну основу та визначені управлінські механізми, проте потребує:

- модернізації електронного документообігу;
- інтеграції інформаційних ресурсів;
- впровадження інструментів аналітичної обробки даних;
- підвищення цифрової компетентності персоналу.

Таким чином, ефективність управління інформаційним забезпеченням визначається не лише формальною наявністю регламентів, а насамперед якістю циркуляції інформації, швидкістю її обробки та здатністю трансформувати інформаційні ресурси у результативні управлінські рішення.

Ефективність управління інформаційним забезпеченням у Кароліно-Бугазькій сільській територіальній громаді визначається рівнем відповідності між стратегічними цілями розвитку, функціональними можливостями організаційної структури, ресурсним забезпеченням та якістю внутрішніх і зовнішніх інформаційних потоків.

Інформаційна система громади виступає інфраструктурною основою управління, оскільки саме через неї реалізуються процеси планування, прийняття рішень, координації діяльності структурних підрозділів та забезпечення відкритості перед громадськістю.

Оцінювання здійснено за такими напрямками:

- нормативно-регламентуюче забезпечення;
- структурна цілісність інформаційної системи;
- ефективність механізму цілепокладання;
- внутрішня організаційна результативність;
- раціональність розподілу повноважень;
- якість комунікаційних зв'язків.

1. Оцінка нормативно-регламентуючої бази. Аналіз показав, що в громаді функціонує систематизований масив документів, які регламентують порядок обігу інформації, документообігу та взаємодії структурних підрозділів. Водночас частина процесів потребує переходу від паперових процедур до повноцінного електронного формату.

2. Оцінка структурної цілісності інформаційної системи. Інформаційна система громади охоплює:

- офіційний вебсайт;
- систему електронного документообігу;
- канали комунікації з громадянами;
- інформаційні реєстри;
- внутрішню управлінську звітність.

Встановлено, що система забезпечує базові функції, однак інтеграція між підрозділами є недостатньо автоматизованою.

3. Розрахунок інтегрального коефіцієнта ефективності інформаційного забезпечення.

Для кількісної оцінки запропоновано використовувати інтегральний коефіцієнт ефективності (K_{ie}):

$$K_{ie} = \frac{\sum_{i=1}^n (P_i \times W_i)}{\sum W_i} \quad (2.1)$$

де:

P_i — фактичне значення показника ефективності;

W_i — ваговий коефіцієнт значущості показника;

n — кількість показників.

Основні показники:

Показник	Фактичне значення	Вага
Своєчасність розгляду звернень	0,85	0,20
Рівень оприлюднення публічної інформації	0,80	0,15
Швидкість внутрішнього документообігу	0,75	0,20
Рівень цифровізації процесів	0,65	0,20
Якість міжвідомчої координації	0,70	0,15
Задоволеність громадян	0,78	0,10

Розрахунок дає умовний коефіцієнт:

$$K_{ie} \approx 0,75$$

Отримане значення свідчить про середній рівень ефективності, з потенціалом підвищення через цифрову модернізацію.

4. Порівняльна оцінка: фактичний стан та оптимальна модель.

Таблиця 2.5

Порівняльна характеристика системи інформаційного забезпечення

Критерій	Фактичний стан	Оптимальна модель
Документообіг	Частково паперовий	Повністю електронний
Інтеграція підрозділів	Переважно вертикальна	Горизонтально інтегрована
Аналітична обробка даних	Епізодична	Постійний моніторинг КРІ
Доступ громадян до інформації	Базовий	Розширені онлайн-сервіси
Контроль виконання рішень	Ручний моніторинг	Автоматизовані системи контролю
Прозорість діяльності	Відповідає мінімальним вимогам	Проактивна відкритість

5. Аналіз розподілу функцій та відповідальності. Встановлено, що повноваження між підрозділами розподілені формально коректно, однак відсутність інтегрованої цифрової платформи знижує оперативність взаємодії.

6. Виявлені структурні дисфункції:

- дублювання окремих інформаційних процедур;
- надмірна кількість погоджувальних етапів;
- відсутність централізованої аналітичної системи;
- залежність від людського фактору.

Проведена комплексна оцінка засвідчує, що система інформаційного забезпечення Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади функціонує стабільно та забезпечує базові управлінські потреби. Проте вона перебуває на етапі переходу від традиційної адміністративної моделі до цифрово-інтегрованої системи управління.

Ключовим резервом підвищення ефективності є:

- повна автоматизація документообігу;
- впровадження системи управління за показниками (KPI);
- створення аналітичного центру обробки даних;
- розширення електронної взаємодії з громадянами.

Таким чином, модернізація інформаційної інфраструктури виступає стратегічною умовою підвищення інституційної спроможності громади та забезпечення її сталого розвитку.

Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи здійснено комплексний аналіз практичних аспектів функціонування системи інформаційного забезпечення органів місцевого самоврядування на прикладі Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади.

У ході дослідження було розглянуто зарубіжний досвід цифровізації публічного управління та впровадження електронного урядування, що дозволило визначити ключові орієнтири модернізації інформаційних систем на місцевому рівні. Встановлено, що ефективність управління у розвинених країнах забезпечується завдяки високому рівню цифрової інтеграції, прозорості, автоматизації адміністративних процедур та орієнтації на потреби громадян.

Аналіз організаційної структури та соціально-економічних характеристик Кароліно-Бугазької громади засвідчив наявність достатнього ресурсного потенціалу для розвитку сучасної інформаційної інфраструктури. Водночас виявлено низку проблемних аспектів, пов'язаних із частковою автоматизацією

документообігу, недостатньою інтеграцією інформаційних потоків між структурними підрозділами та потребою у підвищенні рівня цифрової компетентності персоналу.

Проведена оцінка ефективності управління інформаційним забезпеченням, зокрема через розрахунок інтегрального коефіцієнта результативності, дозволила визначити середній рівень функціонування системи з потенціалом для подальшої модернізації. Отримані результати свідчать про необхідність переходу до більш системної, цифрово-орієнтованої моделі управління, заснованої на принципах інтегрованості, прозорості та аналітичної підтримки прийняття рішень.

Таким чином, результати розділу 2 створюють теоретико-практичне підґрунтя для розроблення у наступному розділі конкретних пропозицій щодо вдосконалення системи інформаційного забезпечення діяльності Кароліно-Бугазької сільської ради та підвищення її управлінської ефективності.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАРОЛІНО-БУГАЗЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

3.1 Формування стратегічної моделі розвитку інформаційної системи Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади

У сучасних умовах цифрової трансформації публічного управління обсяг інформаційних потоків, що обробляються органами місцевого самоврядування, постійно зростає. Це зумовлено як ускладненням управлінських процесів, так і підвищенням вимог громадян до відкритості, оперативності та якості адміністративних послуг [29]. Кароліно-Бугазька сільська територіальна громада, як суб'єкт місцевого самоврядування, функціонує в умовах активної децентралізації та потребує системного підходу до вдосконалення інформаційного забезпечення своєї діяльності.

Зростання кількості електронних звернень, збільшення масиву управлінської документації, необхідність інтеграції фінансових, соціальних, земельних та адміністративних даних актуалізують потребу у формуванні довгострокової стратегії розвитку інформаційної системи громади. Саме стратегічне планування у сфері інформатизації дозволяє забезпечити узгодженість технічних рішень, організаційних змін та фінансових ресурсів.

Ключовим інструментом реалізації такого підходу має стати розроблення Концепції інформатизації Кароліно-Бугазької громади як програмного документа, що визначатиме пріоритети, етапи та механізми цифрової модернізації [24].

Основні стратегічні напрями розвитку інформаційної системи громади

1. Формування інтегрованого інформаційного середовища громади. Йдеться про створення єдиного цифрового простору, в межах якого забезпечується об'єднання внутрішніх управлінських баз даних, електронного

документообігу, офіційного вебпорталу та сервісів електронної взаємодії з громадянами. Такий підхід сприятиме мінімізації дублювання інформації, підвищенню її достовірності та скороченню часу прийняття управлінських рішень.

2.Цифрова трансформація діяльності виконавчих органів. Впровадження сучасних програмних продуктів для автоматизації бюджетного планування, управління земельними ресурсами, обліку звернень громадян та моніторингу виконання рішень ради дозволить оптимізувати внутрішні управлінські процеси.

3.Модернізація інформаційно-комунікаційної інфраструктури. Розвиток локальних мереж, захищених каналів передачі даних, оновлення серверного обладнання та впровадження хмарних технологій є необхідними умовами забезпечення безперебійного функціонування інформаційної системи громади.

4.Створення спеціалізованих муніципальних інформаційних підсистем. Доцільним є формування окремих цифрових модулів для управління соціальною сферою, комунальним господарством, інвестиційними проєктами та плануванням територій.

5.Розширення спектра електронних послуг для населення та бізнесу. Запровадження онлайн-сервісів, електронної черги, електронних консультацій та можливості подання документів у дистанційному режимі сприятиме підвищенню доступності адміністративних послуг.

6.Стимулювання розвитку локального ІТ-середовища. Підтримка підприємницьких ініціатив у сфері інформаційних технологій може стати додатковим чинником економічного зростання та формування кадрового потенціалу громади.

Стратегічна модель інформаційного забезпечення Кароліно-Бугазької громади повинна передбачати функціонування взаємопов'язаних підсистем:

1.Аналітично-управлінська підсистема. Спрямована на забезпечення керівництва громади актуальними статистичними та аналітичними даними для прийняття рішень. Вона має включати системи моніторингу соціально-економічних показників, бюджетного виконання та реалізації програм розвитку.

2.Публічно-комунікаційна підсистема. Забезпечує інформування населення про діяльність сільської ради, оприлюднення рішень, бюджетної інформації, стратегічних документів, а також формування каналів зворотного зв'язку.

3.Підсистема підтримки підприємницької діяльності. Орієнтована на надання бізнесу інформації щодо інвестиційних можливостей, земельних ресурсів, регуляторної політики та програм підтримки.

Спільною основою функціонування зазначених підсистем є інформаційно-комунікаційна інфраструктура, яка забезпечує обмін даними, їх збереження та захист.

Запровадження інтегрованої системи інформаційного забезпечення в Кароліно-Бугазькій громаді матиме такі стратегічні переваги:

- раціональне використання існуючих технічних і кадрових ресурсів;
- скорочення адміністративних витрат;
- підвищення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування;
- посилення координації між структурними підрозділами;
- створення передумов для впровадження електронного врядування.

Використання вже наявних програмних продуктів і державних електронних платформ дозволить забезпечити економію бюджетних коштів та скоротити терміни впровадження цифрових рішень.

Для успішної реалізації стратегії інформатизації необхідно:

1.Уніфікувати формати даних та забезпечити їх сумісність між підрозділами.

2.Запровадити системний підхід до управління цифровими проєктами.

3.Забезпечити постійне підвищення кваліфікації працівників апарату ради.

4.Визначити відповідальних осіб за цифровий розвиток громади.

5.Забезпечити стабільне фінансування цифрових ініціатив у межах бюджету громади.

Особливо важливим є формування організаційно-економічного механізму координації процесів інформатизації, що дозволить уникнути фрагментарності впровадження технологій.

Головною метою формування стратегічної моделі розвитку інформаційної системи Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади є створення інтегрованого, відкритого та безпечного інформаційного середовища, здатного забезпечити:

- підвищення ефективності управлінських процесів;
- оперативність прийняття рішень;
- прозорість діяльності органів місцевого самоврядування;
- зростання довіри громадян до влади;
- покращення якості життя мешканців громади.

Таким чином, стратегія інформатизації виступає не лише технічним проєктом модернізації, а комплексним управлінським інструментом, спрямованим на зміцнення інституційної спроможності Кароліно-Бугазької громади та забезпечення її сталого розвитку в умовах цифрової трансформації суспільства.

3.2 Інституційна модернізація системи інформаційної підтримки діяльності Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади

Результати проведеного аналізу свідчать про те, що інформаційне забезпечення діяльності Кароліно-Бугазької сільської ради потребує системного удосконалення. Особливості громади — курортно-рекреаційна спрямованість, сезонні коливання чисельності населення, активна господарська діяльність у сфері туризму та обслуговування — зумовлюють підвищені вимоги до швидкості обробки інформації, прозорості управлінських рішень та якості комунікації з мешканцями і бізнесом.

У зв'язку з цим пропонується впровадження комплексної «Програми інформатизації Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади», яка передбачає поетапне вдосконалення нормативної бази, технічної інфраструктури та організаційної структури управління інформаційними процесами.

1. Нормативно-правове, організаційне та методичне забезпечення інформатизації. Першочерговим кроком є створення чіткої регламентної основи функціонування інформаційної системи громади. Наявність локальних нормативних актів дозволить уникнути хаотичного впровадження цифрових рішень та забезпечить узгодженість дій усіх структурних підрозділів.

Доцільним є:

- розроблення Положення про інформаційну політику Кароліно-Бугазької громади, в якому буде визначено принципи відкритості, достовірності, доступності та захисту інформації;

- затвердження регламенту електронного документообігу з чітким визначенням термінів обробки документів;

- прийняття внутрішніх правил інформаційної безпеки та порядку користування службовими інформаційними ресурсами;

- створення стандартів підготовки управлінських звітів та аналітичних довідок.

Особливо важливим є формування методичного супроводу — проведення навчальних тренінгів для працівників апарату ради щодо використання цифрових інструментів, систем електронного підпису, роботи з державними реєстрами та електронними платформами.

Таким чином, нормативно-організаційний блок стане фундаментом для подальших технологічних перетворень.

2. Розвиток інформаційної та технічної інфраструктури. Наступним стратегічним напрямом є модернізація матеріально-технічної бази. На сьогодні інформаційна інфраструктура громади функціонує, проте потребує оновлення та інтеграції.

Доцільними заходами є:

- оновлення комп'ютерної техніки та впровадження сучасного серверного обладнання;

- створення централізованого сховища даних із системою резервного копіювання;

- впровадження захищених каналів передачі інформації між

структурними підрозділами;

- автоматизація бюджетного планування та фінансового моніторингу;
- цифровий облік земельних ділянок, орендних відносин та комунального майна.

З огляду на туристичний характер громади, важливо передбачити технічні рішення, здатні витримувати пікові навантаження у літній період, коли збільшується кількість звернень, дозвільних процедур та адміністративних послуг.

Також доцільно інтегрувати громаду в державні цифрові екосистеми (зокрема портали електронних послуг), що дозволить забезпечити безперервність сервісів і підвищити рівень їх доступності.

3. Інформаційна підтримка управлінських рішень та взаємодія з громадою. Одним із ключових напрямів оптимізації є створення ефективної аналітичної системи підтримки прийняття рішень. Йдеться не лише про накопичення інформації, а про її структурований аналіз і використання для стратегічного планування.

У межах цього напрямку пропонується:

- створення електронної системи моніторингу виконання рішень сільської ради;
- впровадження цифрових інструментів аналізу соціально-економічних показників;
- регулярний аналіз громадської думки через електронні опитування;
- публічне звітування у форматі відкритих даних.

Окремої уваги потребує комунікаційний компонент. Для Кароліно-Бугазької громади важливо сформувати ефективну систему зворотного зв'язку з мешканцями та підприємцями, зокрема через:

- оновлення офіційного веб-сайту;
- створення мобільної версії або цифрового сервісного кабінету;
- активну присутність у соціальних мережах;
- запровадження онлайн-запису на прийом;
- електронні звернення та петиції.

Це дозволить підвищити довіру до органів місцевого самоврядування та забезпечити реальну участь громади в управлінських процесах.

Для забезпечення системності та узгодженості всіх зазначених заходів пропонується створення у структурі Кароліно-Бугазької сільської ради відділу інформаційного забезпечення та цифрового розвитку.

Необхідність такого підрозділу обумовлена:

- зростанням обсягу інформаційних потоків;
- потребою в аналітичній обробці даних;
- необхідністю забезпечення кібербезпеки;
- координацією цифрових проєктів.

Основні функції відділу:

- 1.Комплексне інформаційно-документальне забезпечення діяльності ради.
- 2.Аналітична підтримка керівництва.
- 3.Координація цифрових ініціатив.
- 4.Адміністрування веб-ресурсів.
- 5.Захист інформаційних систем.
- 6.Моніторинг громадської думки.
- 7.Підготовка публічних звітів та інформаційних матеріалів.

Структура відділу може включати:

- сектор електронного документообігу;
- аналітичний сектор;
- прес-службу;
- сектор інформаційних технологій та кібербезпеки;
- архівний сектор.

З метою візуалізації запропонованої інституційної моделі доцільно представити проєктну організаційну структуру Кароліно-Бугазької сільської ради із включенням відділу інформаційного забезпечення, що дозволить чітко окреслити його функціональне місце у системі управління.

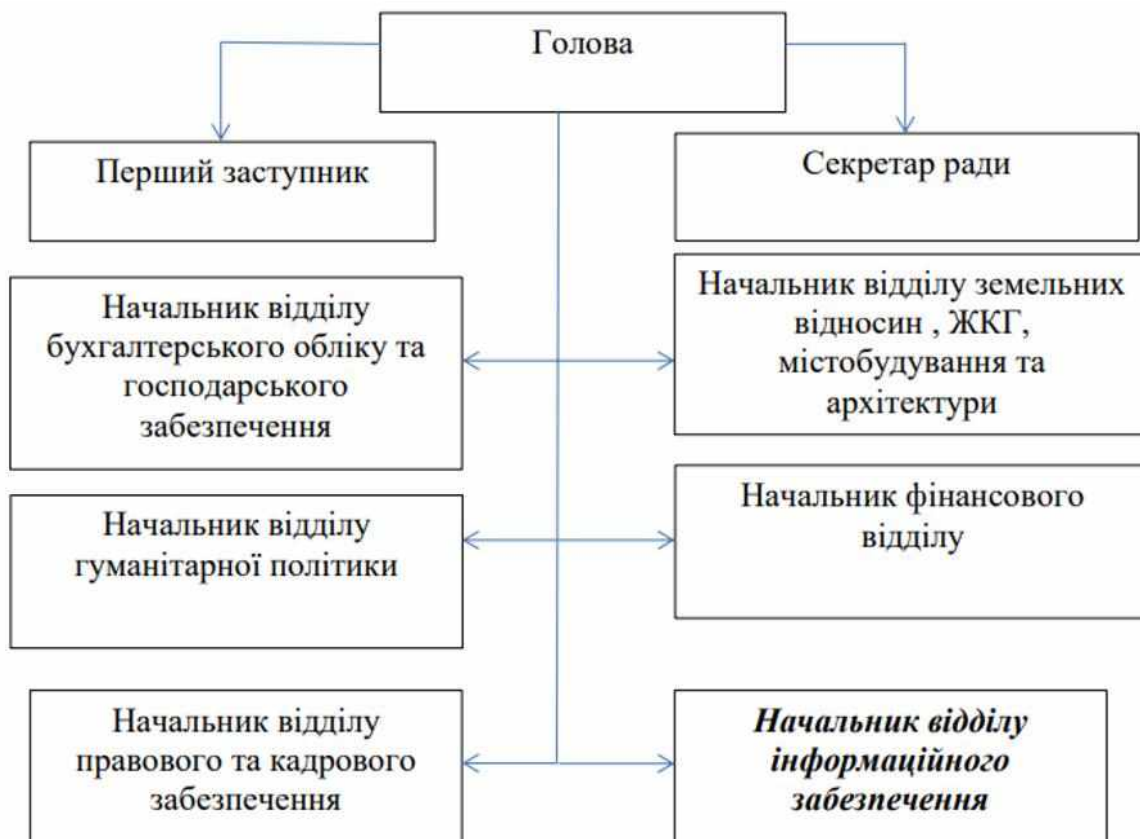


Рис. 3.1 Проектна схема модернізованої організаційної структури
**Кароліно-Бугазької сільської ради з інтегрованим відділом
 інформаційного забезпечення**

Таким чином, запропоновані заходи формують комплексну модель цифрової трансформації Кароліно-Бугазької громади, яка ґрунтується на принципах відкритості, інтегрованості, технологічності та орієнтації на потреби мешканців. Реалізація запропонованих рішень створить передумови для переходу громади до сучасної моделі публічного управління, заснованої на ефективному використанні інформаційних ресурсів.

3.3 Удосконалення інструментів реалізації державної інформаційної політики в умовах воєнних та післявоєнних трансформацій

Сучасний етап розвитку України характеризується глибокими трансформаційними процесами, зумовленими повномасштабною війною,

цифровізацією державного управління та інтеграцією до європейського правового й інформаційного простору. У цих умовах державна інформаційна політика набуває не лише управлінського, а й безпекового значення. Її реалізація має бути спрямована на забезпечення стійкості публічного управління, інформаційної безпеки, підтримки громадян та суб'єктів господарювання, а також формування позитивного іміджу держави та її територіальних громад [29].

Для Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади, яка функціонує в прибережній зоні Одеської області та перебуває в умовах підвищених безпекових ризиків, питання ефективного втілення державної інформаційної політики має особливу актуальність. Забезпечення оперативного інформування населення, координація дій з обласними та центральними органами влади, протидія дезінформації та кіберзагрозам — усе це стає невід'ємною складовою сучасного управління.

Одним із ключових напрямів удосконалення механізмів реалізації державної інформаційної політики є посилення системи стратегічних комунікацій. Йдеться про формування цілісної комунікаційної моделі, яка забезпечує своєчасне доведення до населення перевіреної інформації щодо безпекової ситуації, рішень органів влади, соціальних програм, гуманітарної підтримки та відновлювальних заходів. В умовах воєнного стану особливого значення набуває координація між органами місцевого самоврядування, військовими адміністраціями та центральними органами виконавчої влади.

Важливим завданням є також підвищення рівня інформаційної стійкості громади. Це передбачає:

- впровадження систем кіберзахисту інформаційних ресурсів;
- резервне зберігання даних та створення планів безперервності діяльності органів влади;
- проведення навчань з інформаційної безпеки для посадових осіб;
- формування механізмів оперативного реагування на інформаційні атаки та спроби маніпуляції громадською думкою.

У сучасних умовах державна інформаційна політика повинна враховувати

необхідність боротьби з дезінформацією, фейковими повідомленнями та інформаційно-психологічними операціями. Для цього на місцевому рівні доцільно створювати систему моніторингу інформаційного простору, співпрацювати з регіональними засобами масової інформації та використовувати офіційні цифрові канали комунікації як основне джерело достовірної інформації.

Не менш важливим є вдосконалення нормативно-правового забезпечення процесів інформатизації. У контексті євроінтеграційного курсу України необхідно забезпечити гармонізацію локальних регламентів із національним законодавством та стандартами Європейського Союзу у сфері захисту персональних даних, кібербезпеки, електронного врядування та відкритих даних. Для Кароліно-Бугазької громади це означає адаптацію внутрішніх положень до сучасних вимог, зокрема щодо цифрового документообігу, електронного підпису та електронної ідентифікації.

Подальший розвиток електронного врядування є одним із базових інструментів реалізації державної інформаційної політики. Йдеться про розширення електронного доступу громадян та суб'єктів господарювання до адміністративних послуг, офіційних реєстрів, бюджетної інформації, містобудівної документації та інших соціально значущих ресурсів. У післявоєнний період це набуде особливої актуальності у зв'язку з процесами відновлення інфраструктури, залучення інвестицій та реалізації програм міжнародної допомоги.

У цьому контексті важливо забезпечити:

- повну інтеграцію громади до національних цифрових платформ;
- впровадження електронних сервісів для реєстрації звернень та запитів;
- прозорість бюджетних витрат через відкриті електронні звіти;
- цифрову підтримку місцевого бізнесу, зокрема у сфері туризму та рекреації.

Окремим напрямом є створення умов для інформаційної підтримки суб'єктів господарювання. В умовах воєнної економіки та релокації бізнесу громади повинні надавати підприємцям доступ до актуальної інформації щодо

програм державної підтримки, грантових можливостей, інвестиційних ініціатив та податкових змін. Для Кароліно-Бугазької громади, економіка якої значною мірою залежить від малого та середнього бізнесу, це є стратегічним завданням.

Важливо також забезпечити функціонування ефективної системи електронної ідентифікації та використання кваліфікованого електронного підпису. Це дозволяє мінімізувати ризики підробки документів, підвищити рівень довіри до електронних сервісів та забезпечити юридичну значущість цифрових рішень.

Удосконалення державної інформаційної політики потребує системного фінансово-економічного планування. Формування та підтримка інформаційних ресурсів, баз даних і цифрових сервісів вимагає значних інвестицій. Тому важливо застосовувати механізми державно-приватного партнерства, міжнародної технічної допомоги та грантових програм для розвитку цифрової інфраструктури громад.

Комплексність державної інформаційної політики проявляється у її міжгалузевому характері. Вона охоплює сферу управління, економіку, освіту, соціальний захист, культуру та безпеку. В умовах війни інформаційна політика виконує функцію консолідації суспільства, підтримки морально-психологічної стійкості населення та забезпечення національної єдності.

Для досягнення зазначених цілей інформаційні технології мають сприяти:

- адресному інформуванню різних соціальних груп з урахуванням їхніх потреб;
- забезпеченню рівного доступу до офіційної інформації, включаючи осіб з інвалідністю та внутрішньо переміщених осіб;
- розвитку двосторонньої комунікації між владою та громадянами через електронні платформи участі.

Таким чином, реалізація державної інформаційної політики на рівні Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади повинна базуватися на принципах відкритості, безпеки, цифрової інтеграції та стійкості до кризових викликів. В умовах воєнного та післявоєнного відновлення саме ефективне інформаційне забезпечення стає одним із визначальних чинників стабільності,

довіри громадян та успішного розвитку громади в довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано стратегічні напрями вдосконалення системи інформаційного забезпечення діяльності Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади з урахуванням сучасних викликів цифрової трансформації та воєнного стану в Україні.

У ході дослідження сформовано концептуальні засади розробки інтегрованої інформаційної стратегії громади, що передбачає створення єдиного інформаційного середовища, модернізацію інфраструктури, уніфікацію інформаційних ресурсів, розвиток електронного документообігу та розширення цифрових сервісів для населення й суб'єктів господарювання. Запропоновано поетапну модель стратегічного розвитку інформаційної системи, орієнтовану на принципи відкритості, доступності, безпеки та ефективності управлінських рішень.

Обґрунтовано доцільність створення в структурі Кароліно-Бугазької сільської ради спеціалізованого відділу інформаційного забезпечення як координаційного центру цифрової трансформації. Визначено його функціональні напрями діяльності, структурну організацію та ключові завдання, що сприятимуть підвищенню якості інформаційно-аналітичної підтримки управління, розвитку стратегічних комунікацій та зміцненню інформаційної безпеки громади.

Окрему увагу приділено удосконаленню механізмів реалізації державної інформаційної політики на місцевому рівні в умовах воєнних і післявоєнних трансформацій. Встановлено, що сучасна інформаційна політика має поєднувати цифровізацію управлінських процесів, захист інформаційних ресурсів, протидію дезінформації, забезпечення кіберстійкості та формування довіри населення до органів влади.

Таким чином, запропоновані у розділі 3 напрями модернізації інформаційного забезпечення створюють основу для переходу Кароліно-Бугазької сільської територіальної громади до якісно нового рівня управління,

заснованого на цифрових технологіях, інтегрованості інформаційних ресурсів та стратегічній орієнтації на потреби громади. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування, зміцненню інформаційної безпеки та забезпеченню сталого розвитку територіальної громади.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційного дослідження було сформовано комплекс науково обґрунтованих висновків, які відображають теоретичні засади, аналітичні результати та практичні пропозиції щодо вдосконалення інформаційного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в умовах сучасних трансформацій, зокрема воєнного стану в Україні.

1. Обґрунтовано, що інформація як базова категорія управлінської діяльності має триєдину структуру, яка включає джерело формування, суб'єкта сприйняття (споживача) та канал (середовище) передачі. У межах функціонування системи місцевого самоврядування інформаційні потоки доцільно диференціювати на інформацію прямої дії (від органів влади до громади) та інформацію зворотного зв'язку (від населення та інших суб'єктів до органів влади). Встановлено, що якість управлінських рішень безпосередньо залежить від відповідності інформації базовим критеріям — актуальності, достовірності, повноти (достатності), доступності та автентичності. В умовах воєнного стану особливого значення набувають оперативність інформації, її перевіреність та захищеність від дезінформаційних впливів.

2. Доведено, що інформаційне забезпечення виступає системоутворюючим елементом механізму публічного управління. Для органів місцевого самоврядування воно охоплює комплекс взаємопов'язаних процесів: пошук, акумулювання, систематизацію, обробку, збереження та трансляцію інформації з метою реалізації управлінських функцій. Організація цього процесу передбачає визначення обсягів необхідних даних, ідентифікацію джерел та користувачів інформації, регламентацію їх взаємодії, стандартизацію форм подання, вибір носіїв та технічних засобів, установлення періодичності оновлення інформаційних масивів. У період воєнних загроз до зазначених завдань додаються питання кіберзахисту, резервування даних та забезпечення безперервності функціонування інформаційних систем.

3. Констатовано, що державна інформаційна політика має значний потенціал як інструмент підвищення ефективності управління, консолідації

суспільства та забезпечення національної безпеки. В умовах збройної агресії інформаційна політика набуває стратегічного характеру, оскільки поєднує функції інформування, протидії дезінформації, формування міжнародного іміджу держави та підтримки соціальної стабільності. Для координації процесів формування єдиного інформаційного простору доцільним є створення державних і регіональних центрів інформатизації, які виконуватимуть функції адміністрування інформаційних ресурсів, ведення реєстрів, сертифікації інформаційних систем та ліцензування відповідної діяльності. Важливим залишається запровадження прозорих фінансових механізмів підтримки розвитку цифрової інфраструктури, систем зв'язку та державних інформаційних ресурсів.

4. На основі аналізу зарубіжного досвіду встановлено, що ефективна система інформаційного забезпечення державного управління формується за умови партнерської взаємодії держави, громадянського суспільства, бізнесу та наукового середовища. Адаптація європейських підходів до українських реалій має ґрунтуватися на розвитку наукомістких галузей, модернізації інформаційної інфраструктури, використанні інноваційних технологій, а також на цільовому бюджетному фінансуванні цифрових проєктів. В умовах воєнного стану така модель співпраці сприяє підвищенню стійкості управлінських систем та забезпечує оперативне реагування на кризові виклики.

5. Практична частина дослідження була здійснена на матеріалах діяльності Кароліно-Бугазької сільської ради територіальної громади Одеської області. Проведений SWOT-аналіз дозволив ідентифікувати ключові сильні сторони громади, її конкурентні переваги, потенційні можливості розвитку, а також внутрішні слабкості та зовнішні загрози. До сильних сторін віднесено наявний ресурсний потенціал та стратегічне розташування; до можливостей — розвиток туристичного, рекреаційного та підприємницького секторів; до слабких сторін — недостатній рівень цифрової модернізації; до загроз — воєнні ризики, демографічні втрати, економічна нестабільність. Отримані результати створюють підґрунтя для розробки стратегічних програм розвитку громади, спрямованих на зміцнення її інституційної спроможності.

6. Аналіз стану інформаційного забезпечення Кароліно-Бугазької сільської ради засвідчив наявність системних недоліків, що знижують ефективність управлінської діяльності та впливають на рівень довіри населення. Серед проблем виявлено недостатню інституціоналізацію інформаційних процесів, дисбаланс у розподілі повноважень між структурними підрозділами, використання застарілих технічних засобів та недостатній рівень кіберзахисту. В умовах воєнного стану такі недоліки створюють додаткові ризики для збереження персональних даних та стабільності інформаційних систем. Запропоновано комплекс заходів, що включає технічну модернізацію, перегляд організаційної структури, підвищення кваліфікації персоналу та впровадження сучасних засобів захисту інформації.

7. Розроблена Програма інформатизації Кароліно-Бугазької сільської ради визначена як стратегічний інструмент модернізації інформаційної інфраструктури громади. Вона передбачає нормативно-правове, організаційне та методичне забезпечення цифрової трансформації, створення сучасної технічної бази, впровадження електронного документообігу, розвиток онлайн-сервісів для населення та бізнесу. Реалізація програми сприятиме підвищенню прозорості управління, оптимізації внутрішніх процесів та формуванню сучасного цифрового середовища громади.

8. Обґрунтовано доцільність створення відділу інформаційного забезпечення як окремого структурного підрозділу Кароліно-Бугазької сільської ради. Його функціонування має забезпечити системний підхід до управління інформаційними потоками, розвиток комунікації з громадою, інформаційно-аналітичну підтримку керівництва, адміністрування цифрових ресурсів та посилення кібербезпеки. Визначено необхідність запровадження посади спеціаліста з програмного забезпечення для забезпечення технічної стійкості інформаційних систем.

9. Удосконалення механізмів реалізації державної інформаційної політики в сучасних умовах передбачає врахування регіональних особливостей, посилення відкритості органів влади, розвиток цифрової освіти та забезпечення рівного доступу до інформаційних ресурсів. В умовах воєнного стану особливої

актуальності набуває протидія інформаційним загрозам, формування медіаграмотності населення та створення безпечних каналів комунікації між владою і громадянами. Реалізація цих заходів сприятиме зміцненню демократичних інститутів, підвищенню довіри до органів публічної влади та забезпеченню сталого розвитку держави.

Таким чином, проведене дослідження підтверджує, що модернізація інформаційного забезпечення органів місцевого самоврядування є стратегічною умовою підвищення їх ефективності, інституційної спроможності та стійкості в умовах воєнних викликів. Реалізація запропонованих заходів створює передумови для формування сучасної цифрової моделі управління Кароліно-Бугазької територіальної громади та посилення її ролі у системі публічного управління України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апостолук О. Інформаційний менеджмент – основа управлінської діяльності. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки : матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю (Тернопіль, 28 трав. 2021 р.). Тернопіль : ЗУНУ, 2021. Ч. 1. С. 15–18. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42759> (дата звернення: 09.09.2025).
2. Божук Л., Курченко Т. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в Україні. Collection of Scientific Papers «ΛΟΓΟΣ» : матеріали наукової конференції (Boston, USA, 22 грудня 2023 р.). Boston, 2023. С. 73–76. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-22.12.2023.018..> (дата звернення: 03.11.2025).
3. Гарафонова О. І., Жосан Г. В. Діджиталізація та автоматизація бізнес-процесів: відмінність дефініцій та місце в менеджменті підприємства. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. Вип. 15. С. 161–162. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.15.19> (дата звернення: 02.12.2025).
4. Економіка підприємства: підручник / Ковальська Л.Л., Кривов'язюк І.В. - Київ: Видавничий дім «Кондор» - 2020.- 700 с.
5. Заболотенко Д. Інформаційний супровід як механізм реалізації функцій місцевого самоврядування: понятійно-категоріальний апарат. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2025.- № 33. URL: <https://doi.org/10.35432/tisb332025331473> (дата звернення: 29.09.2025).
6. Кароліно-Бугаз Одеса: Історична пам'ятка та архітектурна спадщина міста. URL: <https://city-afisha.od.ua/pamyatka/karolino-bugaz-odesa/> (дата звернення: 02.10.2025).
7. Коцур В., Коцур Л., Грига О. Основні напрямки реалізації державної інформаційної політики України в умовах воєнного стану: виклики та завдання. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2023. — № 6. С. 90–103. URL: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2023-6-90-103> (дата звернення: 03.01.2026).

8. Кулик В.А., Похідня Б.А. Інформаційний менеджмент на підприємстві. Економічний простір. 2025 - №201 С. 96 -99. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/06/201-96-99-kulyk.pdf> (дата звернення: 15.11.2025).
9. Лобода О., Кириченко Н. Підвищення ефективності підприємницької діяльності за рахунок упровадження інтегрованої системи інформаційного забезпечення. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2021. Вип. 9. С. 116–125. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.9.15> (дата звернення: 04.12.2025).
10. Марковець О. В., Терещук В. М., Кравець Р. Б., Таланчук Д. О. Інформаційне забезпечення організації комунікації громадян з архівними установами. Вісник Харківської державної академії культури. 2023. — № 63. С. 151–160. — URL: <https://doi.org/10.31516/2410-5333.063.11>
11. Мартиневич С. Інформаційно-комунікаційне забезпечення організації діяльності як визначальний аспект роботи органу місцевого самоврядування. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки : матеріали доп. Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з між нар. участю, Ч. 2 (м. Тернопіль, 15 травня 2020 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2020. С. 311-313.
12. Миколук О. А., Бобровник В. М. Особливості інформаційного забезпечення управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. — № 3 (294). С. 48–52. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-294-3-7> (дата звернення: 15.10.2025).
13. Непрана А.В., Шевченко І.Ю. Економіка підприємства : підручник : у 3 т. / Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т. – Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2024. – Т. 1. – 537 с.
14. Офіційний сайт Кароліно-Бугазької територіальної громади. URL: <https://karolino-bugazka-gromada.gov.ua/> (дата звернення: 25.10.2025).
15. Офіційні дані Кароліно-Бугазької територіальної громади. URL: <https://opendatabot.ua/c/04527307> (дата звернення: 25.10.2025).
16. Про адміністративні послуги: Закон України від 10.12.2015 № 889-

VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>

17. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2939-17> (дата звернення: 10.09.2025).

18. Про затвердження заходів щодо реалізації Концепції формування системи національних електронних інформаційних ресурсів : розпорядження Кабінету Міністрів України від 31.12.2003 № 828-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/828-2003-p>. (дата звернення: 18.09.2025).

19. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах : Закон України від 05.07.1994 № 80/94-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/80/94-вр> (дата звернення: 20.09.2025).

20. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2657-12> (дата звернення: 10.10.2025).

21. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-вр> (дата звернення: 03.09.2025).

22. Про Національну програму інформатизації : Закон України від 04.02.1998 № 74/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/74/98-вр> (дата звернення: 03.11.2025).

23. Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади : постанова Кабінету Міністрів України від 03.01.2002 № 3. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3-2002-п> (дата звернення: 23.09.2025).

24. Про схвалення Стратегії розвитку сфери електронних комунікацій України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025—2027 роках. Кабінет Міністрів України. Розпорядження від 04 червня 2025 р. № 546-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/p-roku-ta-zatverdzhennia-operatsiinoho-planu-zakhodiv-z-ii-realizatsii-u-20252027-rokakh-i-546> (дата звернення: 24.12.2025).

25. Прозорість органів влади: інформаційна наповненість офіційних веб-сайтів. URL: <http://newcitizen.org.ua/news/prozorist-organiv-vladi->

[informaciyna-napovnenist-oficiynih-veb-saytiv](#) (дата звернення: 14.09.2025).

26. Пушкар О. А. Розвиток державної інформаційної політики України: практичні механізми, теоретичні та методологічні підходи : монографія. Київ : Юрінком Інтер, 2025. 460 с.

27. Саванчук Т. М., Назаренко В. В. Вимоги до формування інформаційних потоків в системі обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою підприємства. Економіка та суспільство. 2023. № 57. С. 110–111. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-12> (дата звернення: 06.01.2026).

28. Савосько Т. Особливості формування державної інформаційної політики. Аспекти публічного управління. - 2024. Т. 12, № 1. С. 22–28. URL: <https://doi.org/10.15421/152403> (дата звернення: 19.10.2025).

29. Терещенко В.В. Особливості державної інформаційної політики в умовах війни. Юридичний науковий електронний журнал. 2023. - №2 С. 391 - 395 URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-2/92> (дата звернення: 03.11.2025).

30. Юрик Н. Є., Кужда Т. І., Шведа Н. М. Застосування інформаційних технологій при бізнес-аналізі діяльності організації в кризових умовах. Галицький економічний вісник. 2023. Т. 81, № 2. С. 96–105. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.096 (дата звернення: 03.01.2026).

31. Laudon K., Laudon J. Management Information Systems: Managing The Digital Firm. Harlow : Pearson Education Limited, 2014. 678 p.

32. Mintzberg H. The structuring of organizations: A synthesis of the research. Prentice-Hall. 1979. 512 p.

33. O'Brien J., Marakas G. Management Information Systems. New York : McGraw-Hill/Irwin, 2009. 673 p.