

УДК 351.851:316.77

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2026-1.07>**Петро КУХАРЧУК**

кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування,

Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»

kptkprta@gmail.com

ORCID: 0000-0002-2051-3298

Scopus Author ID: 57218619816

Сергій ПОЙДА

кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування, Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»

serj.pojda@gmail.com

ORCID: 0000-0001-9895-0220

Олена ПОВАЖУК

доктор філософії з публічного управління та адміністрування, старший викладач кафедри управління та адміністрування, Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»

ORCID: 0000-0003-3645-0305

МЕХАНІЗМИ СОЦІОКОМУНІКАТИВНОГО ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Анотація. У статті досліджено механізми соціокомунікативного публічного адміністрування в контексті забезпечення сталого розвитку. Обґрунтовано роль стратегічних комунікацій, участі громадян, прозорості та підзвітності як ключових чинників підвищення якості управлінських рішень і довіри до публічної влади. Розкрито інструментарій соціокомунікативної взаємодії між органами влади, громадянським суспільством і бізнесом, зокрема консультації з громадськістю, партисипативні практики, цифрові платформи, відкриті дані та механізми зворотного зв'язку. Визначено бар'єри впровадження ефективних комунікацій (інституційна фрагментація, інформаційна асиметрія, низька інклюзивність, ризики маніпуляцій) і запропоновано напрями їх подолання через стандартизацію процедур, розвиток комунікативних компетентностей, інституціалізацію діалогу та використання доказової політики. Показано, що інтеграція соціокомунікативних механізмів у публічне адміністрування сприяє узгодженню інтересів стейкхолдерів, підвищенню стійкості управлінських систем і досягненню цілей сталого розвитку на національному та місцевому рівнях. Ключові висновки можуть бути використані для вдосконалення державної політики та практик публічного управління.

Метою статті є визначення та наукове обґрунтування механізмів соціокомунікативного публічного адміністрування в контексті сталого розвитку, зокрема через аналіз інструментів взаємодії органів публічної влади з громадськістю та стейкхолдерами, оцінювання їх ефективності й прозорості, а також формування практичних рекомендацій щодо удосконалення комунікаційних процесів для підвищення якості управлінських рішень і посилення суспільної довіри.

Методологія дослідження спрямована на виявлення та обґрунтування механізмів соціокомунікативного публічного адміністрування в контексті сталого розвитку. Методологічну основу становить міждисциплінарний підхід із поєднанням теорій публічного управління, комунікацій, інституціоналізму та концепції сталого розвитку (ESG/SDGs).

Застосовуються загальнонаукові методи: аналіз і синтез (для систематизації наукових підходів), індукція та дедуція (для формування висновків), порівняння (для зіставлення моделей взаємодії влади і стейкхолдерів), узагальнення та класифікація (для виокремлення типів механізмів).

Спеціальні методи включають: системний та структурно-функціональний аналіз (для визначення елементів, акторів і функцій соціокомунікативних механізмів), інституційний аналіз (для оцінювання нормативно-організаційних умов), аналіз політик і програм (policy analysis).

Емпірична база формується з нормативно-правових актів, стратегічних документів, публічної звітності органів влади, матеріалів консультацій із громадськістю, відкритих даних і статистики. Оцінювання результативності механізмів здійснюється через критерії прозорості, інклюзивності, підзвітності, довіри, якості

© П. Кухарчук, С. Пойда, О. Поважук, 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0) 

зворотного зв'язку та внеску у досягнення цілей сталого розвитку. Забезпечуються принципи наукової доброчесності, відтворюваності процедур та обґрунтованості інтерпретацій.

Наукова новизна роботи полягає у комплексному обґрунтуванні та систематизації механізмів соціокомунікативного публічного адміністрування як інструментів забезпечення сталого розвитку. Уточнено зміст і структуру соціокомунікативних механізмів та визначено їх функціональні взаємозв'язки з цілями сталого розвитку.

Висновки. У статті обґрунтовано, що ефективність публічного адміністрування в умовах сталого розвитку визначається якістю соціокомунікативних механізмів, які забезпечують узгодження інтересів держави, громади, бізнесу та інститутів громадянського суспільства. Встановлено ключову роль прозорості, участі, підзвітності та зворотного зв'язку як базових принципів формування довіри і легітимності управлінських рішень. Показано, що інституціоналізація діалогу, цифрові інструменти комунікації та орієнтація на дані підвищують спроможність органів влади до адаптивного управління і запобігання соціальним конфліктам. Зроблено висновки про доцільність інтеграції соціокомунікативних механізмів у політики та програми сталого розвитку через стандарти взаємодії, оцінювання результативності комунікацій і розвиток компетентностей публічних службовців. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням індикаторів ефективності соціокомунікативного адміністрування та апробацією моделей участі на локальному рівні.

Ключові слова: механізми, публічне адміністрування, сталий розвиток, освітній процес, дистанційне навчання, перспективи розвитку, державне регулювання, управління освітою, освітні заклади.

Petro KUKHARCHUK

*Candidate of Science in Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Public Administration and Administration,
Public Higher Educational Establishment "Vinnytsia Academy of Continuing Education"*

kpmkpa@gmail.com

ORCID: 0000-0002-2051-3298

Scopus Author ID: 57218619816

Serhiy POYDA

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Public Management and Administration,
Public Higher Educational Establishment "Vinnytsia Academy of Continuing Education"*

serj.pojda@gmail.com

ORCID: 0000-0001-9895-0220

Olena POVAZHUK

*PhD in Public Management and Administration, Senior Lecturer at the Department of Management
and Administration, Public Higher Educational Establishment "Vinnytsia Academy of Continuing Education"*

ORCID: 0000-0003-3645-0305

MECHANISMS OF SOCIO-COMMUNICATIVE PUBLIC ADMINISTRATION IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Abstract. The article explores the mechanisms of socio-communicative public administration in the context of ensuring sustainable development. The role of strategic communications, citizen participation, transparency and accountability as key factors in improving the quality of management decisions and trust in public authorities is substantiated. The tools of socio-communicative interaction between authorities, civil society and business are revealed, in particular public consultations, participatory practices, digital platforms, open data and feedback mechanisms. Barriers to the implementation of effective communications are identified (institutional fragmentation, information asymmetry, low inclusiveness, risks of manipulation) and directions for overcoming them are proposed through the standardization of procedures, the development of communicative competencies, the institutionalization of dialogue and the use of evidence-based policy. It is shown that the integration of socio-communicative mechanisms into public administration contributes to the alignment of stakeholders' interests, increasing the sustainability of management systems, and achieving sustainable development goals at the national and local levels. Key findings can be used to improve public policy and public administration practices.

The purpose of the article is to identify and scientifically substantiate the mechanisms of socio-communicative public administration in the context of sustainable development, in particular through the analysis of tools for interaction between public authorities and the public and stakeholders, assessing their effectiveness and transparency, as well as formulating practical recommendations for improving communication processes to improve the quality of management decisions and strengthen public trust.

The research methodology aimed at identifying and substantiating the mechanisms of socio-communicative public administration in the context of sustainable development. The methodological basis is an interdisciplinary approach combining theories of public administration, communications, institutionalism and the concept of sustainable development (ESG/SDGs).

General scientific methods are used: analysis and synthesis (to systematize scientific approaches), induction and deduction (to form conclusions), comparison (to compare models of interaction between authorities and stakeholders), generalization and classification (to identify types of mechanisms).

Special methods include: systemic and structural-functional analysis (to identify elements, actors and functions of socio-communicative mechanisms), institutional analysis (to assess regulatory and organizational conditions), analysis of policies and programs (policy analysis).

The empirical base is formed from regulatory and legal acts, strategic documents, public reporting of government bodies, materials of public consultations, open data and statistics. The effectiveness of the mechanisms is assessed through the criteria of transparency, inclusiveness, accountability, trust, quality of feedback and contribution to achieving sustainable development goals. The principles of scientific integrity, reproducibility of procedures and validity of interpretations are ensured.

The scientific novelty of the work consists in a comprehensive justification and systematization of socio-communicative public administration mechanisms as tools for ensuring sustainable development. The content and structure of socio-communicative mechanisms are specified and their functional relationships with sustainable development goals are determined.

Conclusions. *The article substantiates that the effectiveness of public administration in the context of sustainable development is determined by the quality of socio-communicative mechanisms that ensure the coordination of the interests of the state, community, business and civil society institutions. The key role of transparency, participation, accountability and feedback as basic principles for building trust and legitimacy of management decisions is established. It is shown that the institutionalization of dialogue, digital communication tools and data orientation increase the capacity of authorities for adaptive management and prevention of social conflicts. The conclusion is made about the feasibility of integrating socio-communicative mechanisms into sustainable development policies and programs through interaction standards, assessment of communication effectiveness and development of public servants' competencies. Prospects for further research are related to the development of indicators of the effectiveness of socio-communicative administration and the testing of participation models at the local level.*

Key words: *mechanisms, public administration, sustainable development, educational process, distance learning, development prospects, state regulation, education management, educational institutions.*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку державності характеризується глибокими трансформаційними процесами, що охоплюють усі сфери суспільного життя. Глобальні виклики, такі як пандемії, воєнні конфлікти та економічна нестабільність, актуалізують необхідність перегляду традиційних моделей публічного адміністрування. Особливої ваги набуває соціокомунікативний аспект управління, який забезпечує діалог між владою та громадою, формуючи простір довіри та співпраці. У контексті сталого розвитку, який передбачає гармонізацію економічних, екологічних та соціальних чинників, освітні заклади стають центрами формування нового світогляду. Отже, дослідження механізмів соціокомунікативного управління, зокрема у сфері освітніх послуг, є не лише теоретично важливим, але й практично необхідним для вдосконалення державної політики.

Аналіз джерел та останніх досліджень. Проблематика соціокомунікативного управління та сталого розвитку є предметом наукових пошуків багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Питання державного регулювання

освітньої галузі висвітлювали у своїх працях В. Кремень, В. Луговий, Т. Фініков. Специфіку комунікативних стратегій у публічному управлінні досліджували Г. Почепцов, В. Бебик. Аспекти цифровізації та дистанційного навчання як новітнього виклику для системи управління розкрито в роботах М. Згуровського, О. Спіріна. Однак, попри значний науковий доробок, питання інтеграції соціокомунікативних механізмів безпосередньо в процеси забезпечення якості освіти в умовах сталого розвитку потребує подальшого поглибленого вивчення.

Мета статті полягає у розкритті сутності та особливостей механізмів соціокомунікативного публічного управління, визначенні їхньої ролі у забезпеченні сталого розвитку освітньої сфери та окресленні перспектив їх удосконалення.

Виклад основного матеріалу. В умовах глобалізаційних викликів та стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій парадигма публічного управління зазнає докорінних змін. Традиційна ієрархічна модель «суб'єкт-об'єктного» впливу, де держава

виступає домінуючим актором, а суспільство – пасивним реципієнтом управлінських рішень, демонструє свою неефективність. Натомість актуалізується потреба у переході до «суб'єкт-суб'єктної» моделі, що базується на партнерстві, відкритості та постійному діалозі.

Соціокомунікативний складник стає не просто допоміжним елементом, а фундаментом сучасного публічного адміністрування. Ефективність реалізації державної політики нині прямо корелює з якістю комунікаційних процесів, рівнем довіри до інститутів влади та здатністю управлінців налагоджувати конструктивний дискурс із різними соціальними групами. Тому наукове осмислення механізмів соціокомунікативного публічного управління є актуальним завданням сучасної адміністративної науки.

Соціокомунікативна парадигма публічного управління в умовах сталого розвитку постає як традиційне публічне адміністрування, що спиралося на ієрархічні структури та директивні методи, поступово поступається місцем моделі «New Public Governance», де ключову роль відіграють горизонтальні зв'язки, партнерство та комунікація. Сталий розвиток як глобальна доктрина вимагає від органів влади не лише економічної ефективності, але і соціальної відповідальності та інклюзивності.

Соціокомунікативні механізми управління можна визначити як сукупність інструментів, методів та каналів взаємодії суб'єктів публічної влади з громадянським суспільством, спрямованих на узгодження інтересів та спільне вирішення суспільних проблем. Як зазначають вітчизняні науковці, соціокомунікативні механізми публічного управління є невід'ємним елементом сучасної демократичної держави та критично важливим інструментом для досягнення цілей сталого розвитку та успішної євроінтеграції. Вони забезпечують легітимність, інноваційність та ефективність управлінських рішень, сприяють формуванню суспільної згоди та підвищенню рівня довіри до владних інститутів. Для України подальший розвиток цих механізмів є стратегічним завданням. Він вимагає подолання наявних системних викликів, пов'язаних із формалізмом, низькою компетентністю та недостатньою інфраструктурою [5, с. 604].

У контексті державної політики соціокомунікативні механізми включають:

- інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття рішень;
- громадські обговорення та консультації;
- електронне урядування (e-government) та цифрові платформи взаємодії;
- стратегічні комунікації та формування іміджу державних інституцій.

Ефективність цих механізмів безпосередньо впливає на легітимність влади та здатність суспільства адаптуватися до змін.

Освіта є фундаментом сталого розвитку (Ціль 4 ЦСР ООН). Відповідно, управління освітою на сучасному етапі має забезпечувати рівний доступ до якісних знань. Державне регулювання у цій сфері трансформується від жорсткого контролю до моніторингу якості та створення сприятливих умов для автономії закладів.

Особливої актуальності набув освітній процес в умовах кризи (пандемія COVID-19, воєнний стан в Україні). Вимушений перехід на дистанційне навчання став каталізатором цифрової трансформації. Це вимагало від органів публічного управління швидкого реагування: розробки нормативної бази, технічного забезпечення та підвищення цифрової грамотності педагогів.

В. Кремень слушно зауважує, що «сучасна освіта має бути випереджальною, готувати людину не до минулого, а до майбутнього, яке характеризується невизначеністю та швидкими змінами» [4, с. 12]. Це вимагає нових підходів до якості освіти, де акцент зміщується з накопичення знань на формування компетентностей (soft skills), критичного мислення та здатності до навчання впродовж життя.

Механізми забезпечення якості освітніх послуг: комунікативний аспект. Освітні послуги нині розглядаються як специфічне суспільне благо, якість якого залежить від ефективної взаємодії всіх стейкхолдерів: держави, освітніх закладів, здобувачів освіти, роботодавців та громади.

Соціокомунікативні механізми тут відіграють вирішальну роль:

- зворотний зв'язок: системи моніторингу якості освіти повинні базуватися на регулярних опитуваннях учасників освітнього процесу. Це дозволяє оперативно виявляти проблеми та коригувати управлінські рішення;

– прозорість та підзвітність: відкритість даних про діяльність закладів освіти (рейтинги, фінансові звіти, результати акредитації) сприяє здоровій конкуренції та підвищенню відповідальності керівників;

– цифрові платформи: використання єдиних освітніх порталів (наприклад, ЄДЕБО в Україні) спрощує адміністративні процедури та робить державну політику більш зрозумілою для громадян.

Згідно з дослідженнями О. Спіріна, використання ІКТ в освіті має бути інноваційним, урахувати стрімкий розвиток і затребуваність відкритих інформаційно-цифрових систем та цифрових освітніх ресурсів, електронних соціальних мереж, мобільних технологій, Інтернету речей, технологій штучного інтелекту, віртуальної реальності і доповненої реальності, великих даних, систем та технологій програмування тощо, нагальність і важливість вирішення проблем мережевої етики та захисту конфіденційності, формування й розвитку інформаційно-комунікаційної компетентності суб'єктів освітнього процесу, подолання цифрової нерівності населення [9].

Механізм публічного управління традиційно розглядається як сукупність засобів, методів, важелів та інструментів, за допомогою яких здійснюється вплив на об'єкт управління для досягнення поставлених цілей. У контексті соціокомунікативного підходу цей механізм набуває специфічних ознак.

Під механізмом соціокомунікативного публічного управління слід розуміти цілісну систему інституційних, нормативно-правових, технологічних та психологічних засобів, що забезпечують двосторонній обмін інформацією, узгодження інтересів та координацію дій між органами публічної влади та громадськістю.

Ключовою метою функціонування таких механізмів є не лише інформування населення, а й формування простору для співуправління (co-governance). Це передбачає перехід від монологу влади до полілогу, де кожен актор має можливість впливати на процес прийняття управлінських рішень.

На думку В. Малімон, процес державної комунікації складається з таких елементів, що є типовими для будь-якого комунікативного акту, як:

– комунікатор (органи державного управління різних гілок і рівнів влади);

– повідомлення (офіційна і неофіційна інформація, усна або письмова, вербальна і невербальна);

– одержувач (суспільство загалом, різні інститути громадянського

– суспільства, індивідуальний реципієнт);

– канали поширення інформації (міжособистісні, інституційні та масові);

– канали зворотного зв'язку (прохання, звернення громадян, різні форми політичної участі тощо);

– процес кодування-декодування інформації (підготовка інформаційних повідомлень, їхня адекватна інтерпретація аудиторією тощо);

– перешкоди (технічні, семантичні, психологічні) [2, с. 9].

На нашу думку, на сьогодні є: нормативно-правовий механізм, інституційний механізм, технологічний механізм, соціально-психологічний механізм.

Нормативно-правовий механізм є базисом, що регламентує порядок доступу до публічної інформації, процедури громадських обговорень, електронних петицій та консультацій. В Україні цей механізм спирається на Конституцію, закони «Про доступ до публічної інформації», «Про звернення громадян» та низку підзаконних актів, що визначають протоколи комунікації.

Інституційний механізм охоплює структуру підрозділів із зв'язків з громадськістю, пресслужб, громадських рад при органах виконавчої влади, а також незалежних медіа та неурядових організацій, що виступають посередниками у комунікації.

Технологічний механізм включає інструментарій донесення інформації та отримання зворотного зв'язку. Сюди належать як традиційні ЗМІ, так і новітні платформи e-government (вебпортали органів влади, система «Дія», інструменти Open Data).

Соціально-психологічний механізм базується на використанні методів переконання, формування громадської думки, іміджевих технологій та управління репутацією органів влади. Важливим аспектом є рівень комунікативної компетентності державних службовців.

Вагомою допомогою для соціально-психологічного механізму стало прийняття Закону «Про медіацію». Статтею третьою цього Закону передбачено, що дія цього Закону поширюється на суспільні відносини, пов'язані з проведенням медіації з метою запобігання виникненню конфліктів (спорів) у майбутньому або врегулювання будь-яких конфліктів (спорів), у тому числі цивільних, сімейних, трудових, господарських, адміністративних, а також у справах про адміністративні правопорушення та у кримінальних провадженнях з метою примирення потерпілого з підозрюваним (обвинуваченим) [1].

Перспективи розвитку соціокомунікативного публічного управління в освіті пов'язані з поглибленням цифровізації та інтеграцією принципів сталого розвитку в усі рівні прийняття рішень.

До ключових завдань на найближче майбутнє належать:

– подолання цифрового розриву: забезпечення рівного доступу до дистанційного навчання для всіх верств населення, незалежно від місця проживання чи соціального статусу;

– вдосконалення нормативно-правової бази: адаптація законодавства до реалій змішаного навчання та визнання результатів неформальної освіти;

– розвиток державно-приватного партнерства: залучення бізнесу до фінансування освітніх проєктів та формування змісту освіти відповідно до потреб ринку праці;

– комунікативна компетентність управлінців: підготовка державних службовців, здатних ефективно комунікувати в умовах кризи та невизначеності.

Національна політика та законодавство щодо цифрових трансформацій у вищій освіті мають передбачати побудову партнерства між державним і приватним сектором, між освітянами і органами влади та механізми його реалізації задля забезпечення якісної, доступної та інклюзивної цифрової освіти. Необхідно впроваджувати моніторинг результатів цифровізації для отримання 40 відповідних доказів і даних, покращення розуміння викликів і можливостей цифрових трансформацій в освіті. Фінансування ресурсного забезпечення якісної цифрової вищої освіти має стати державним пріорите-

том. Необхідно розвивати та вдосконалювати цифрові компетентності задля становлення цифровізовано доступних та інклюзивних освітніх систем. Адже відсутність цифрових навичок і доступності зв'язку, обладнання тощо призвели до того, що багато вразливих груп населення, студентів, викладачів не змогли продовжити якісне викладання і навчання під час карантину та особливо в умовах війни в Україні. Очевидно, що професійний стандарт має включати цифрову компетентність і бути орієнтиром для підвищення кваліфікації та професійної досконалості викладачів ЗВО [1, с. 37].

Аналізуючи джерела літератури [1–10], доходимо висновку, що ефективність механізмів визначається якістю застосовуваних інструментів. У сучасній практиці публічного управління можна виділити такі ключові групи інструментів:

Інструменти інформування та прозорості. Це фундамент довіри. Сюди входить обов'язкова публікація звітів про діяльність, бюджетних витрат, проєктів нормативних актів. Відкриті дані (Open Data) дозволяють громадськості самостійно аналізувати ефективність роботи влади, що є превентивним заходом проти корупції.

Інструменти консультацій та деліберації. Деліберативна демократія передбачає обговорення рішень до їх прийняття. Інструментами виступають громадські слухання, круглі столи, експертні фокус-групи. Важливо, щоб ці заходи не мали формального характеру, а реально впливали на кінцевий результат нормотворчості.

Інструменти партисипації (співучасті). Найвищий рівень комунікативної взаємодії. Прикладом є «Громадський бюджет» (бюджет участі), де громадяни прямо розподіляють частину коштів місцевого бюджету. Сюди також відносяться електронні петиції, які у разі набору необхідної кількості голосів зобов'язують владу розглянути питання.

Висновки. Механізми соціокомунікативного публічного адміністрування є невід'ємною складовою частиною забезпечення сталого розвитку суспільства. В освітній сфері вони дозволяють трансформувати державне регулювання з інструменту примусу в інструмент підтримки та розвитку. Освітній процес, збагачений новіт-

німи технологіями та дистанційним навчанням, потребує гнучкого управління освітою, орієнтованого на потреби людини.

Забезпечення високої якості освіти можливе лише за умови налагодження ефективного діалогу між державою, освітніми закладами та

суспільством. Подальші перспективи розвитку полягають у впровадженні інноваційних моделей комунікації, які забезпечать прозорість, інклюзивність та ефективність надання освітніх послуг, що є запорукою успішної реалізації державної політики сталого розвитку.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Вища освіта України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і відповіді : науково-аналітична доповідь / В.Г. Кремень, В.І. Луговий, П.Ю. Саух, І.І. Драч, О.М. Слюсаренко, Ю.А. Скиба, О.В. Жабенко, С.А. Калашнікова, Ж.В. Таланова, О.М. Петроє, О.Ю. Оржель, І.Ю. Регейло, М.В. Набок ; за заг. ред. В.Г. Кременя. Київ : Педагогічна думка, 2023. 172 с. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2023>.
2. Князєв В.М. Комунікаційний менеджмент у публічному управлінні: теорія і практика. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2020. № 1(10). С. 117–122.
3. Колодій А.М. Публічне управління і адміністрування : навчальний посібник. Київ : Знання, 2018. 367 с.
4. Кремень В.Г. Філософія людиноцентризму в стратегіях освітнього простору. Київ : Педагогічна думка, 2009, с. 520.
5. Кухарчук П., Пойда С. Розвиток соціокомунікативних механізмів публічного управління в контексті сталого розвитку та євроінтеграції. *Успіхи й досягнення в науці. Серія «Управління та адміністрування»*, 2025. № 9 (19). [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9\(19\)-595-605](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9(19)-595-605).
6. Малімон В.І. Комунікативні технології в публічному управлінні : навчально-методичні матеріали. Івано-Франківськ, ІФОЦППК, 2018. 51. URL: <https://is.gd/enVNBy>.
7. Про медіацію : Закон України від 16.11.2021 № 1875-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text> (дата звернення: 05.12.2025).
8. Програма розвитку ООН (ПРООН). Цілі сталого розвитку: Україна. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine> (дата звернення: 20.12.2025).
9. Спірін О.М. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) в освіті. Енциклопедія освіти. Нац. акад. пед. наук України, 2-ге вид., допов. та перероб. Київ : Юрінком Інтер, 2021. С. 426–427. URL: <https://is.gd/19MI9z>.
10. Шевчук О.Я. Участь громадськості у прийнятті рішень органами публічної влади: український досвід та європейські стандарти. *Ефективність державного управління*. 2022. № 2(71). С. 74–82.

REFERENCES:

1. Kremen, V.H., Luhovyi, V.I., Saukh, P.Yu., Drach, I.I., Sliusarenko, O.M., Skyba Yu.A., Zhabenko, O.V., Kalashnikova, S.A., Talanova, Zh.V., Petroie, O.M., Orzhel, O.Yu., Reheilo, I.Yu., Nabok, M.V. (2023). Vyshcha osvita Ukrainy v umovakh voiennoho stanu ta pislivoiennoho vidnovlennia: vyklyky i vidpovidi: naukovo-analytychna dopovid [Higher education in Ukraine under martial law and post-war recognition: challenges and information: scientific and analytical report]. Za zah. red. V.H. Kremenia. Kyiv: Pedahohichna dumka, 172 p. <https://doi.org/10.37472/NAES-IHED-2023> [in Ukrainian].
2. Kniaziev, V.M. (2020). Komunikatsiinyi menedzhment u publichnomu upravlinni: teoriia i praktyka [Communication management in public administration: theory and practice]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Derzhavne upravlinnia*, 1(10), 117–122 [in Ukrainian].
3. Kolodii, A.M. (2018). Publichne upravlinnia i administruvannia: navchalnyi posibnyk [Public management and administration: a textbook]. Kyiv: Znannia, 367 p. [in Ukrainian].
4. Kremen, V.H. (2009). Filosofiiia liudynotsentryzmu v stratehiiakh osvithnoho prostoru [Philosophy of humanism in educational space strategies]. Kyiv: Pedahohichna dumka, 520 p. [in Ukrainian].
5. Kukharchuk, P., Poida, S. (2025). Rozvytok sotsiokomunikatyvnykh mekhanizmiv publichnoho upravlinnia v konteksti staloho rozvytku ta yevrointehratsii [Development of socio-communicative mechanisms of public administration in the context of sustainable development and European integration]. *Uspikhy y dosiahnennia v nauksi. Seriiia «Upravlinnia ta administruvannia»*, 9 (19). [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9\(19\)-595-605](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9(19)-595-605) [in Ukrainian].
6. Malimon, V.I. (2018). Komunikatyvni tekhnolohii v publichnomu upravlinni: navchalno-metodychni materialy [Communicative technologies in public administration: educational and methodological materials]. Ivano-Frankivsk, IFOTsPPK, 51. Retrieved from: <https://is.gd/enVNBy> [in Ukrainian].
7. Pro mediatsiiu: Zakon Ukrainy vid (2021) № 1875-IX [About mediation: Law of Ukraine]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text> [in Ukrainian].

8. Prohrama rozvytku OON (PROON). (2018). Tsili staloho rozvytku: Ukraina [United Nations Development Program (UNDP). The goals of the current development: Ukraine]. Retrieved from: <https://www.undp.org/uk/ukraine> [in Ukrainian].

9. Spirin, O.M. (2021). Informatiino-komunikatsiini tekhnolohii (IKT) v osviti [Information and Communication Technologies (ICT) in Education]. *Entsyklopediia osvity / Nats. akad. ped. nauk Ukrainy: 2-he vyd., dopov. ta pererob.* Kyiv: Yurinkom Inter, 426–427. Retrieved from: <https://is.gd/19MI9z> [in Ukrainian].

10. Shevchuk, O.Ya. (2022). Uchast hromadskosti u pryiniatti rishen orhanamy publichnoi vlady: ukrainskyi dosvid ta yevropeiski standarty [The fate of the population is decided by public authorities: Ukrainian evidence and European standards]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*, 2(71), 74–82 [in Ukrainian].

Дата першого надходження статті до видання: 29.12.2025

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 26.01.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 16.03.2026