

УДК 352.075:35.07

<https://doi.org/10.62664/cpa.2026.01.02>

Ярослав АРАБЧУК,

доцент кафедри публічного управління,
адміністрування і національної безпеки,

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

кандидат філософських наук, доцент,

заслужений економіст України

ORCID ID <http://orcid.org/0000-0002-1338-9655>

Аліна ЛЕХМАН,

магістр публічного управління та адміністрування,

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

(© АРАБЧУК Я., ЛЕХМАН А., 2026)

ДІЯЛЬНІСТЬ ДЕПУТАТА МІСЦЕВОЇ РАДИ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ

У статті досліджено діяльність депутата місцевої ради як важливий інституційний складник системи публічного управління та один із ключових чинників забезпечення ефективності місцевого врядування. Обґрунтовано, що в умовах поглиблення процесів децентралізації, функціонування місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, цифрової трансформації та зростання суспільного запиту на відкритість і підзвітність влади роль депутата місцевої ради набуває нового змісту. Установлено, що сучасна депутатська діяльність виходить за межі винятково представницької функції та охоплює управлінські, комунікативні, контрольні, координаційні й нормотворчі повноваження, спрямовані на забезпечення сталого розвитку

територіальних громад і підвищення результативності діяльності органів місцевого самоврядування.

Доведено, що ефективність діяльності депутата місцевої ради визначається не лише наявністю представницького мандата, а насамперед здатністю представляти інтереси територіальної громади, брати участь у формуванні та реалізації місцевої політики, здійснювати контроль за виконанням управлінських рішень, підтримувати системну взаємодію з громадськістю та дотримуватися принципів доброчесності й етичних стандартів публічної діяльності. Визначено, що результативність депутатської діяльності безпосередньо впливає на рівень суспільної довіри до місцевої влади, якість управлінських рішень і ефективність реалізації місцевої політики.

Розкрито основні механізми забезпечення ефективності діяльності депутата місцевої ради, зокрема представницький, нормотворчий, контрольний, комунікативно-консультативний, інформаційно-аналітичний, етичний, цифровий та партнерсько-координаційний. Обґрунтовано потребу їх функціонування як комплексної взаємопов'язаної системи, спрямованої на підвищення якості місцевого врядування, забезпечення прозорості управлінських процесів і розвитку ефективної взаємодії між владою та громадою.

***Ключові слова:** депутат місцевої ради, депутатська діяльність, публічне управління, місцеве самоврядування, механізми публічного управління, ефективність управління, територіальна громада, підзвітність, відкритість.*

Yaroslav ARABCHUK,

Associate Professor of the Department of Public Management,
Administration and National Security

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor,

Honored Economist of Ukraine

Alina LEKHMAN,

Master of Public Administration and Administration
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

(© ARABCHUK Ya., LEKHMAN A., 2026)

LOCAL COUNCIL DEPUTY ACTIVITY IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM: MECHANISMS FOR ENSURING EFFECTIVENESS

The article examines the activity of a local council deputy as an important institutional component of the public administration system and one of the key determinants of effective local governance. It is substantiated that under conditions of deepening decentralisation processes, the functioning of local self-government during martial law, rapid digital transformation, and the increasing public demand for transparency and accountability of public authorities, the role of a local council deputy is acquiring a fundamentally new functional dimension. It has been established that contemporary deputy activity extends beyond a purely representative function and incorporates managerial, communicative, supervisory, coordination, and rule-making responsibilities aimed at ensuring the sustainable development of territorial communities and enhancing the performance of local self-government institutions.

The study demonstrates that the effectiveness of local council deputy activity is determined not merely by the formal existence of a representative mandate but primarily by the capacity to represent the interests of the territorial community, participate in the formulation and implementation of local policy, exercise oversight over the implementation of managerial decisions, maintain systematic interaction with citizens and stakeholders, and adhere to the principles of integrity and ethical standards of public activity. It has been determined that the effectiveness of deputy activity directly affects the level of public trust in local authorities, the quality of

managerial decision-making, and the overall effectiveness of local policy implementation.

The article identifies the principal mechanisms for ensuring the effectiveness of local council deputy activity, including representative, rule-making, supervisory, communicative-consultative, information-analytical, ethical, digital, and partnership-coordination mechanisms. The necessity of their functioning as an integrated and interconnected system aimed at improving the quality of local governance, ensuring transparency of managerial processes, strengthening institutional accountability, and enhancing effective interaction between public authorities and territorial communities is substantiated.

Keywords: *local council deputy, deputy activity, public administration, local self-government, public administration mechanisms, management effectiveness, territorial community, accountability, transparency, representation.*

Постановка проблеми. Сучасна система публічного управління в Україні функціонує в умовах складних трансформаційних процесів, що охоплюють інституційні, соціально-економічні та безпекові виміри суспільного розвитку. На її функціонування суттєво впливають поглиблення децентралізаційних процесів, адаптація механізмів місцевого самоврядування до умов воєнного стану, посилення ролі територіальних громад у підтриманні суспільної стійкості, активне впровадження цифрових технологій у сферу управління та зростання суспільних очікувань щодо відкритості, підзвітності й ефективності діяльності органів влади. За таких умов особливого значення набуває інституційна роль депутата місцевої ради як суб'єкта представництва інтересів територіальної громади та учасника процесів формування, ухвалення, легітимації й контролю реалізації управлінських рішень на місцевому рівні [8; 9].

Актуальність дослідження зумовлено тим, що в практиці функціонування органів місцевого самоврядування діяльність депутата часто ототожнюється переважно з формально закріпленими повноваженнями, що передбачають участь

у пленарних засіданнях, роботу в постійних комісіях, голосування за проекти рішень, підготовку депутатських запитів та звітування перед виборцями. Проте подібний підхід не відбиває повною мірою реального управлінського потенціалу депутатської діяльності. Її зміст є значно ширшим та включає в себе представництво інтересів жителів територіальної громади, виявлення суспільних потреб, здійснення контрольної функції щодо діяльності виконавчих органів, участь у бюджетному процесі, ініціювання місцевих програм розвитку, забезпечення постійного зворотного зв'язку з громадянами та сприяння формуванню прозорого й довірчого середовища взаємодії між владою та громадою [4; 5; 6]. У зв'язку з цим діяльність депутата місцевої ради доцільно розглядати не як окремий допоміжний елемент системи місцевого самоврядування, а як один із важливих механізмів забезпечення ефективності публічного управління.

Додаткової актуальності проблема набуває в умовах воєнного стану, коли діяльність органів місцевого самоврядування здійснюється в ситуаціях високого рівня невизначеності, обмеженості ресурсів та постійних безпекових ризиків. Значні міграційні процеси, пошкодження об'єктів інфраструктури, потреба в оперативному реагуванні на запити військовослужбовців, внутрішньо переміщених осіб, соціально вразливих категорій населення та суб'єктів господарювання формують нові вимоги до функціонування місцевої влади. Дослідження правового статусу депутатів місцевих рад у період воєнного стану свідчать, що реалізація їхніх повноважень може зазнавати певних обмежень залежно від особливостей функціонування відповідних рад та військових адміністрацій [8]. Водночас у таких умовах депутат місцевої ради може виконувати функції комунікаційного посередника між владою та громадою, учасника кризового врядування й суб'єкта громадського контролю, що потребує належного узгодження практичної діяльності з чинними нормативно-правовими

о

б

м

е

ж

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналіз сучасних наукових досліджень свідчить [1–10], що проблематика діяльності депутата місцевої ради переважно розглядається не як самостійний напрям наукового пошуку, а в межах ширших дослідницьких ракурсів, пов'язаних із трансформацією місцевого самоврядування, розвитком механізмів відкритого врядування, зміцненням інституційної спроможності, цифровізацією управлінських процесів та адаптацією системи публічного управління до умов воєнного стану. У сучасних дослідженнях значна увага надається проблемам розвитку місцевого самоврядування, відкритості управлінських процесів, інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів влади та формування ефективних механізмів взаємодії між владою і громадянськістю. Окремі науковці акцентують увагу на важливості суспільного діалогу, координації діяльності різних суб'єктів управління та потребою вдосконалення інституційних механізмів функціонування територіальних громад [1; 4; 7]. Інші дослідники обґрунтовують значення цифрових інструментів, відкритості інформації, використання аналітичних ресурсів і розвитку електронного врядування для підвищення результативності управлінської діяльності [2; 3]. Окремий напрям наукових досліджень присвячено функціонуванню органів місцевого самоврядування та особливостям реалізації їх повноважень в умовах воєнного стану [8; 9].

Водночас, на нашу думку, наявні дослідження не повною мірою розкривають депутатську діяльність як цілісне управлінське явище. У більшості випадків депутат місцевої ради розглядається переважно як носій законодавчо визначених представницьких функцій або учасник окремих процедур місцевого самоврядування. Такий підхід певною мірою звужує реальний зміст його діяльності, оскільки в сучасних умовах депутатський мандат трансформується в складний механізм управлінської взаємодії, що поєднує представницький, контрольний, комунікативний, координаційний та аналітичний складник. Саме тому діяльність депутата місцевої ради доцільно розглядати не лише через призму правового статусу чи формалізованих повноважень, а і як важливий

елемент інституційного забезпечення ефективності системи публічного управління загалом.

Таким чином, результати аналізу сучасних наукових праць [1–10] засвідчують наявність теоретичних і прикладних передумов для дальшого поглибленого дослідження діяльності депутата місцевої ради.

Метою статті є комплексне наукове осмислення діяльності депутата місцевої ради як одного із ключових інституційних складників системи публічного управління та обґрунтування його ролі в забезпеченні ефективності місцевого врядування. Особливу увагу зосереджено на визначенні механізмів, за допомогою яких депутатська діяльність трансформується з формально закріпленого представницького статусу в дієвий інструмент реалізації інтересів територіальної громади, здійснення контрольних функцій, забезпечення підзвітності органів влади, підтримання суспільного діалогу та підвищення результативності управлінських процесів на місцевому рівні.

Виклад основного матеріалу. Діяльність депутата місцевої ради в сучасних умовах доцільно розглядати не лише як реалізацію законодавчо визначеного представницького статусу, а як багатовимірний інституційно-управлінський процес, у межах якого поєднуються правові, організаційні, комунікативні та суспільно-відповідальні складники. У сучасній моделі публічного управління депутат місцевої ради перестає бути винятково учасником процедурного процесу ухвалення рішень і поступово трансформується в суб'єкта, який забезпечує інтеграцію інтересів громади, формування локального порядку денного та підтримання стійкого зв'язку між владою й суспільством. У цьому контексті депутатська діяльність набуває ознак складного механізму суспільної взаємодії, що охоплює не лише представлення інтересів громадян, але й участь у формуванні місцевої політики, узгодження різних суспільних позицій, контроль за реалізацією ухвалених рішень та підтримання відкритого публічного діалогу.

На думку авторів статті, діяльність депутата місцевої ради доцільно визначати як інституційно врегульовану, правомірну та суспільно орієнтовану форму публічноуправлінської діяльності обраного представника територіальної громади, спрямовану на виявлення, представлення, узгодження та захист інтересів жителів, забезпечення участі громадян у місцевому врядуванні, формування локальної політики та здійснення контролю за її реалізацією. Подібне розуміння ґрунтується на правовому визначенні депутата місцевої ради як представника територіальної громади та виборців відповідного округу [8], а також на розширеному трактуванні органів місцевого самоврядування як повноправних суб'єктів системи публічного управління, діяльність яких спрямовано на реалізацію публічного інтересу [5]. Водночас на відміну від вузького правового підходу, авторська позиція полягає в тому, що зміст депутатської діяльності не може обмежуватися лише сукупністю формально визначених повноважень, оскільки її результативність безпосередньо залежить від здатності депутата забезпечувати реальний зв'язок між потребами громади та управлінськими рішеннями.

Як відомо, одним із ключових механізмів забезпечення ефективності депутатської діяльності є представницький механізм. Його сутність полягає не у формальному декларуванні інтересів виборців, а в систематичному виявленні актуальних потреб громади та їх дальшій трансформації в конкретні управлінські рішення. У цьому разі депутат постає не лише представником інтересів окремого виборчого округу, а й своєрідним інституційним посередником між суспільними запитами та механізмами їх практичної реалізації. Представницький механізм включає проведення особистих прийомів громадян, аналіз звернень, участь у громадських слуханнях, моніторинг локальних проблем, підтримання взаємодії з громадськими організаціями, органами самоорганізації населення, підприємницьким середовищем, освітніми, медичними, культурними й волонтерськими структурами. Автори виходять із того, що ефективність представництва визначається не кількістю здійснених зустрічей або отриманих

звернень, а здатністю депутата трансформувати виявлені суспільні потреби в практичні управлінські дії – депутатські запити, місцеві програми, бюджетні пропозиції чи управлінські ініціативи. В умовах децентралізації значення цього механізму істотно зростає, оскільки ефективність місцевого врядування дедалі більше залежить від рівня координації між головою громади, депутатським корпусом, виконавчими органами, старостами та іншими суб'єктами місцевого управління [9].

Наступним важливим механізмом є нормотворчий. Його значення визначається тим, що депутат місцевої ради бере участь у формуванні нормативного середовища функціонування територіальної громади та створенні організаційних умов її розвитку. При цьому нормотворча діяльність не зводиться винятково до голосування за підготовлені проєкти рішень. Її зміст охоплює підготовку, експертизу, обговорення та вдосконалення проєктів рішень, оцінювання їх потенційних наслідків і виявлення можливих ризиків. Через реалізацію цього механізму депутат бере участь у визначенні стратегічних напрямів розвитку громади, регулюванні процесів використання ресурсів, підтриманні місцевого економічного розвитку та реалізації соціальної політики. На думку авторів, саме нормотворча діяльність найбільш виразно демонструє трансформацію депутата з формального учасника представницького органу в повноцінного суб'єкта публічного управління, оскільки якість управлінських рішень залежить не стільки від самої процедури їх ухвалення, скільки від глибини попереднього аналізу та здатності прогнозувати довгострокові наслідки для громади [5].

Не менш важливим складником забезпечення ефективності депутатської діяльності є контрольний механізм, що створює потрібні умови для підтримання прозорості та підзвітності місцевої влади. Його сутність полягає в тому, що управлінський цикл не завершується ухваленням рішення, а продовжується шляхом здійснення моніторингу результатів його реалізації та оцінювання ефективності виконання поставлених завдань. Контрольна функція реалізується

через використання депутатських запитів і звернень, участь у роботі постійних та тимчасових комісій, заслуховування звітів посадових осіб, аналіз використання бюджетних ресурсів, оцінювання реалізації місцевих програм та реагування на суспільні запити. Водночас, на думку авторів, управлінська цінність контрольного механізму полягає не в пошуку порушень як самоцілі, а у своєчасному виявленні проблем, коригуванні управлінських процесів та виробленні практичних шляхів їх удосконалення. Саме через цей механізм забезпечується взаємозв'язок між депутатською діяльністю, підзвітністю органів влади та підвищенням якості місцевого врядування [4; 6].

Четвертим механізмом забезпечення ефективності депутатської діяльності постає комунікативно-консультативний механізм, значення якого в сучасних умовах суттєво зростає у зв'язку зі зміною самої логіки функціонування публічного управління. Сучасне врядування дедалі більше відходить від адміністративно-централізованої моделі ухвалення рішень, що ґрунтувалася переважно на односторонньому владному впливі, та орієнтується на принципи партнерської взаємодії, залучення громадян і підтримання постійного суспільного діалогу. За таких умов депутат місцевої ради виконує функцію комунікаційного посередника між владою та територіальною громадою, забезпечуючи циркуляцію інформації в обох напрямках. З одного боку, він має здійснювати роз'яснення змісту управлінських рішень, логіки бюджетних обмежень, стратегічних пріоритетів розвитку громади та процедур участі громадян у місцевому врядуванні. З іншого боку, на депутата покладається завдання виявлення, узагальнення та донесення до представницьких органів реальних потреб, пропозицій, суспільних очікувань і проблемних сигналів, що надходять від жителів громади.

Авторська позиція полягає в тому, що ефективність комунікативно-консультативного механізму визначається не кількістю проведених зустрічей або інформаційних повідомлень, а здатністю формувати реальний зворотний зв'язок між владою та суспільством. Комунікація набуває управлінської цінності

лише тоді, коли вона перетворюється на інструмент врахування громадської думки в процесі підготовки управлінських рішень, а не використовується винятково як засіб інформування населення про вже ухвалені рішення. Такий підхід узгоджується з концепцією відкритого врядування, відповідно до якої прозорість, підзвітність та участь громадян розглядаються як потрібні умови формування довіри до органів влади й підвищення ефективності управлінської діяльності [4].

П'ятим механізмом забезпечення ефективності діяльності депутата місцевої ради є інформаційно-аналітичний механізм, що формує основу для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень. У сучасному інформаційному суспільстві якість управлінських процесів дедалі більше залежить не від обсягу отриманої інформації, а від здатності здійснювати її критичне осмислення, систематизацію та використання в процесі вироблення рішень. Депутат місцевої ради повинен здійснювати свою діяльність на основі достовірних і перевірених даних, а не винятково під впливом політичної кон'юнктури чи ситуативних суспільних настроїв.

Інформаційно-аналітичний механізм охоплює використання статистичних показників, бюджетної інформації, результатів громадських консультацій, аналітичних матеріалів виконавчих органів, моніторингових звітів, відкритих даних, незалежних експертних висновків та результатів досліджень громадської думки. На думку авторів, професійна діяльність депутата має ґрунтуватися на принципі доказового врядування, відповідно до якого кожна управлінська ініціатива повинна спиратися на аналіз причин виникнення проблеми, наявних ресурсів, можливих ризиків та прогнозованих наслідків її реалізації. Депутатська ініціатива, що не має належного інформаційного та аналітичного підґрунтя, може перетворюватися на ситуативне рішення з непередбачуваними соціальними або економічними наслідками. У дослідженнях інформаційно-аналітичного забезпечення обґрунтовано, що своєчасний доступ до інформації

та її оброблення із застосуванням сучасних технологій постають важливими умовами підвищення ефективності публічного управління [3].

Шостим механізмом є етичний, що забезпечує ціннісну та нормативну основу діяльності депутата місцевої ради. На відміну від інших механізмів, його специфіка полягає в тому, що він пронизує всі сфери депутатської діяльності та визначає межі допустимої поведінки в процесі реалізації владних повноважень. Депутатський мандат передбачає не лише надання певних прав, а й покладає підвищений рівень суспільної відповідальності, оскільки депутат бере участь у розподілі ресурсів громади, впливає на формування місцевої політики та здійснює представництво інтересів населення.

Етичний механізм охоплює принципи доброчесності, недопущення конфлікту інтересів, відкритості мотивів ухвалення рішень, поваги до прав і гідності громадян, відповідального використання інформації та недопущення використання депутатського статусу з метою отримання особистої вигоди. Авторська позиція полягає в тому, що етичні стандарти не можуть розглядатися як винятково моральна категорія або рекомендаційна норма поведінки. Вони виконують важливу управлінську функцію, оскільки формують довіру до місцевих інституцій, знижують ризики виникнення корупційних практик, сприяють прозорості діяльності органів влади та зміцнюють легітимність управлінських рішень. Дослідження етичних засад публічної служби підтверджують, що рівень дотримання етичних принципів представниками влади безпосередньо впливає на результативність реалізації політики, суспільну довіру та утвердження принципів верховенства права [10].

Сьомим механізмом є цифровий, роль якого суттєво посилюється в умовах цифрової трансформації публічного управління. Сучасні цифрові технології змінюють не лише технічний формат діяльності органів місцевого самоврядування, а й характер взаємодії між владою та громадою. Проекти рішень, електронний документообіг, онлайн-засідання, цифрові платформи участі, електронні звернення, петиції, відкриті дані та інформаційні системи

створюють нову інституційну інфраструктуру здійснення депутатської діяльності.

На думку авторів, цифровізація депутатської діяльності не повинна зводитися лише до автоматизації окремих процедур. Її справжня управлінська цінність полягає в розширенні доступу громадян до інформації, забезпеченні прозорості процесів ухвалення рішень та посиленні можливостей для громадської участі. Упровадження електронного документообігу в органах місцевого самоврядування розглядається як важливий напрям цифрової трансформації, що сприяє прозорості, скороченню строків підготовки документів та підвищенню ефективності діяльності місцевої влади [2].

Восьмим механізмом є партнерсько-координаційний, що забезпечує інтеграцію зусиль різних суб'єктів місцевого розвитку. Депутат місцевої ради не здійснює діяльність у відокремленому середовищі, а функціонує в системі багаторівневої взаємодії з органами місцевого самоврядування, державними структурами, громадськими організаціями, бізнесом, волонтерськими об'єднаннями та міжнародними партнерами. Особливої ваги цей механізм набуває в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення, коли досягнення результатів залежить від здатності об'єднувати ресурси, координувати дії та забезпечувати узгодженість управлінських рішень [1; 9].

Таким чином, зазначені механізми формують взаємопов'язану систему, у межах якої кожен елемент виконує окрему функцію, але лише їх збалансоване поєднання забезпечує належний рівень ефективності депутатської діяльності. Саме комплексність, а не фрагментарність застосування управлінських інструментів створює передумови для підвищення якості місцевого врядування та результативності публічного управління загалом [2; 3; 4; 6; 10].

Окремого наукового осмислення потребує питання критеріїв оцінювання діяльності депутата місцевої ради як чинника забезпечення ефективності публічного управління. Його актуальність зумовлена тим, що результативність депутатської діяльності не може визначатися лише формальними кількісними

показниками – кількістю відвіданих засідань, поданих запитів, унесених пропозицій чи проведених зустрічей із виборцями. Такі показники фіксують переважно процедурну активність, однак не завжди відбивають реальний управлінський вплив депутата на якість місцевого врядування, рівень довіри громади та результативність ухвалених рішень.

На думку авторів, оцінювання депутатської діяльності має здійснюватися за кількома взаємопов'язаними групами критеріїв. Перша група – представницько-комунікативні критерії, що охоплюють регулярність і змістовність звітування перед виборцями, доступність депутата для жителів громади, якість зворотного зв'язку, участь у громадських слуханнях та здатність до конструктивного діалогу з різними соціальними групами. Друга група – організаційно-процедурні критерії, пов'язані з участю депутата у пленарних засіданнях, роботі постійних комісій, підготовці проєктів рішень, депутатських запитів і пропозицій. Третя група – змістовно-результативні критерії, які дають змогу оцінити якість депутатських ініціатив, їх обґрунтованість, відповідність потребам громади, практичний вплив на розв'язання місцевих проблем та внесок у реалізацію місцевих програм. Четверта група – етико-інституційні критерії, що передбачають дотримання принципів доброчесності, прозорість позиції щодо ключових рішень, уникнення конфлікту інтересів, відповідальність перед виборцями та здатність до конструктивної взаємодії з іншими суб'єктами місцевого врядування. Такий підхід є авторською адаптацією загальних критеріїв оцінювання ефективності діяльності місцевих органів влади [6] до специфіки депутатської діяльності.

Водночас жоден із зазначених критеріїв не може розглядатися ізольовано. Наприклад, значна кількість депутатських запитів не завжди свідчить про високу ефективність, якщо вони не спричиняють реального вирішення проблем громади. Так само формальна присутність на засіданнях ради не гарантує змістовної участі у виробленні управлінських рішень. Саме тому оцінювання діяльності депутата місцевої ради має враховувати не лише інтенсивність його

дій, а передусім їх якість, обґрунтованість, суспільну значущість і практичний результат для територіальної громади.

Зазначимо, що особливої ваги проблема ефективності депутатської діяльності набуває в умовах воєнного стану. У цей період функціонування місцевого самоврядування відбувається за обставин підвищеної невизначеності, безпекових ризиків, ресурсного дефіциту та посилення ролі військових адміністрацій. Воєнний стан може обмежувати окремі процедури місцевої демократії, змінювати баланс повноважень і вимагати від органів місцевого самоврядування більшої оперативності в ухваленні рішень [8; 9]. За таких умов депутатська діяльність набуває додаткового кризово-управлінського значення.

Водночас саме в кризових умовах представницька функція депутата місцевої ради стає особливо важливою. Територіальна громада потребує не лише швидких управлінських рішень, а й зрозумілого пояснення дій влади, підтримання довіри, захисту своїх інтересів та відчуття залученості до місцевого врядування навіть за умов часткової централізації управління. Саме тому, на нашу думку, депутат місцевої ради в умовах воєнного стану має діяти як суб'єкт кризового врядування, здатний поєднувати вимоги безпеки, законність, представництво інтересів громади, відповідальну комунікацію та конструктивну взаємодію з іншими суб'єктами публічного управління. Саме така здатність визначає реальну ефективність депутатської діяльності в сучасних умовах.

У практичній площині підвищення ефективності діяльності депутата місцевої ради потребує комплексного вдосконалення професійних, організаційних, інформаційних та інституційних механізмів здійснення депутатських повноважень. Актуальність такого підходу зумовлена тим, що сучасні трансформації системи публічного управління істотно змінюють зміст депутатської діяльності. В умовах децентралізації, цифровізації управлінських процесів, воєнного стану та зростання суспільних очікувань щодо відкритості й підзвітності влади депутат місцевої ради виконує значно ширші функції, ніж формальне представництво інтересів виборців. Його діяльність дедалі більше

інтегрує стратегічний, аналітичний, комунікативний та координаційний складники. У зв'язку з цим забезпечення результативності депутатської діяльності потребує системних змін, спрямованих на підвищення якості виконання представницьких і управлінських функцій.

З огляду на це доцільно виокремити кілька взаємопов'язаних напрямів удосконалення рівня депутатської діяльності.

Перший напрям – підвищення рівня професійної компетентності депутатів місцевих рад. Сучасне місцеве врядування потребує від депутата не лише політичної активності чи громадського досвіду, а й наявності спеціальних знань у сфері публічного управління. Особливої уваги потребують питання бюджетного процесу, стратегічного планування розвитку територій, місцевого економічного розвитку, правового регулювання діяльності органів місцевого самоврядування, антикорупційних обмежень, етичних стандартів, цифрових технологій та механізмів взаємодії з громадськістю. На думку авторів, недостатній рівень професійної підготовки може істотно обмежувати здатність депутата брати участь у виробленні якісних управлінських рішень та знижувати ефективність реалізації представницького мандата.

Другий напрям – удосконалення механізмів підзвітності та звітування перед громадою. Практика діяльності місцевих рад засвідчує, що процедура звітування нерідко має формальний характер і зводиться до виконання законодавчих вимог без реального суспільного обговорення результатів депутатської діяльності. Водночас звітність повинна розглядатися як інструмент забезпечення відкритості та формування довіри між громадою й представницькими органами влади. Ефективне звітування має бути системним, зрозумілим, доступним для жителів громади та орієнтованим на зворотний зв'язок. Його зміст має охоплювати не лише перелік здійснених заходів, а й оцінювання отриманих результатів, проблем реалізації депутатських ініціатив та перспектив дальшої діяльності.

Третій напрям – розвиток цифрових механізмів забезпечення відкритості депутатської діяльності. Цифрова трансформація публічного управління створює додаткові можливості для підвищення прозорості діяльності представницьких органів. Доцільним є розширення практики відкритого доступу до інформації про результати голосувань, участь депутатів у роботі комісій, подані запити й звернення, прийоми громадян, депутатські ініціативи та стан виконання доручень виборців. Цифрові технології повинні використовуватися не лише як технічний інструмент оприлюднення інформації, а і як механізм розвитку громадської участі та посилення контролю за діяльністю представників місцевої влади [2].

Четвертий напрям – формування дієвої системи етичного регулювання депутатської діяльності. Зростання суспільного запиту на доброчесність та відповідальність представників влади актуалізує потребу впровадження чітких стандартів професійної поведінки депутатів місцевих рад. Ідеться не лише про дотримання антикорупційних обмежень чи запобігання конфлікту інтересів, а й про формування культури відповідального ставлення до депутатського мандата, відкритості мотивів ухвалення рішень, поваги до прав громадян та недопущення використання представницького статусу з метою отримання приватної вигоди [10].

П'ятий напрям – розвиток культури доказового підходу до формування місцевої політики. У сучасних умовах ефективність управлінських рішень дедалі більше залежить від їх аналітичного обґрунтування та використання достовірних даних. Депутатські ініціативи мають спиратися на результати досліджень, статистичні показники, громадські консультації, експертні висновки та прогнозування можливих наслідків реалізації запропонованих рішень. На думку авторів, перехід від ситуативного реагування до моделі доказового врядування дозволить підвищити обґрунтованість місцевої політики та забезпечити вищий рівень результативності діяльності органів місцевого самоврядування [2; 3; 4; 10].

Таким чином, удосконалення депутатської діяльності потребує не ізольованих змін окремих процедур, а формування цілісної системи професійного, інформаційного, цифрового та інституційного забезпечення. Саме комплексний підхід створює передумови для посилення управлінської спроможності депутатського корпусу, підвищення рівня довіри територіальної громади та забезпечення ефективності публічного управління на місцевому рівні.

Висновки. Проведене дослідження дало змогу встановити, що діяльність депутата місцевої ради постає важливим інституційним складником системи публічного управління, через який реалізуються процеси представництва інтересів територіальної громади, формування місцевої політики, здійснення контролю за діяльністю виконавчих органів, забезпечення комунікації з населенням та підтримання підзвітності місцевої влади. Визначено, що результативність депутатської діяльності не обмежується обсягом законодавчо закріплених повноважень, а значною мірою залежить від її практичних наслідків, рівня суспільної довіри та здатності депутата забезпечувати узгодження публічних інтересів із реальними потребами територіальної громади. Обґрунтовано, що ефективність діяльності депутата місцевої ради формується під впливом комплексу взаємопов'язаних механізмів, до яких належать представницький, нормотворчий, контрольний, комунікативно-консультативний, інформаційно-аналітичний, етичний, цифровий і партнерсько-координаційний. Їх інтегроване функціонування створює передумови для трансформації депутатського мандата з формально визначеного представницького статусу в дієвий управлінський інструмент, спрямований на підвищення якості управлінських рішень, забезпечення прозорості діяльності органів влади, раціональне використання ресурсів та посилення громадської участі в процесах місцевого врядування. Доведено, що підвищення ефективності депутатської діяльності потребує вдосконалення системи професійного розвитку депутатів, модернізації механізмів звітування перед громадою, розширення

використання цифрових інструментів відкритості, зміцнення етичних стандартів діяльності та впровадження принципів доказового врядування до процесу підготовки депутатських ініціатив. Водночас важливою передумовою постає формування культури конструктивної взаємодії між депутатським корпусом, виконавчими органами місцевих рад, громадськістю та іншими суб'єктами системи публічного управління. Показано, що діяльність депутата місцевої ради доцільно розглядати як складний багаторівневий механізм забезпечення ефективності публічного управління, що інтегрує представницькі, нормотворчі, контрольні, комунікативні, аналітичні, етичні та цифрові складники в єдину систему управлінського впливу.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язувати з розробленням методичного інструментарію оцінювання результативності депутатської діяльності, визначенням індикаторів її впливу на якість місцевого врядування та дослідженням особливостей реалізації депутатських повноважень у територіальних громадах різних типів в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажажа М. А., Бікулов Д. Т., Заїка О. В. Політика муніципального розвитку : досвід ФРН у контексті української практики. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Публічне управління та адміністрування*. 2024. Т. 35 (74), № 3. С. 87-92. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.3/17>. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2024/3_2024/19.pdf.

2. Герасимюк Л. С., Ольхова-Марчук Н. В. Упровадження електронного документообігу як напрям цифровізації органів місцевого самоврядування. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Публічне управління та адміністрування*. 2024. Т. 35 (74), № 1. С. 174-178. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.1/30>. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2024/1_2024/32.pdf.

3. Кобиліна Ю. М. Оцінка ефективності механізмів інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів публічної влади. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Публічне управління та адміністрування*. 2024. Т. 35 (74), № 3. С. 118-122. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.3/22>. URL:

https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2024/3_2024/24.pdf.

4. Кононенко В. В., Яременко О. І., Дзевелюк М. В. Правове забезпечення впровадження принципів «відкритого врядування» як інструменту підвищення якості управління в органах місцевого самоврядування. *Наукові перспективи*. 2025. № 12 (66). С. 998-1007. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-12\(66\)-998-1007](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-12(66)-998-1007). URL:

<https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/download/34465/34441/50611>.

5. Кравченко І. О., Ткаченко В. В. Правовий статус органів місцевого самоврядування як суб'єктів публічного управління (адміністрування). *Академічні візії*. 2025. Вип. 41. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15267692> . URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/1830/1704/1744>.

6. Криштанович М. Ф. Критерії оцінювання ефективності місцевих органів влади в системі публічного управління. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 3 (31). С. 238-246. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3\(31\)-238-246](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3(31)-238-246). URL:

<https://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/download/9707/9760/9761>.

7. Лукавенко Ю. П. Модель розвитку інституціональної спроможності місцевих органів влади в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Публічне управління та адміністрування*. 2024. Т. 35 (74), № 6. С. 136-143. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/24>. URL:

https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2024/6_2024/26.pdf.

8. Луц Д. М., Куляк Р. Ю. Правовий статус депутатів місцевих рад в умовах воєнного стану. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 5. С. 142-

145. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-5/32>. URL: https://www.lsej.org.ua/5_2024/34.pdf.

9. Стешенко Т. В., Зозуля А. С. Місцеве самоврядування та реформа децентралізації під час воєнного стану. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 3. С. 104-107. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-3/22>. URL: https://www.lsej.org.ua/3_2024/24.pdf.

10. Ткаченко О. В., Селецький О. В. Етичні стандарти публічної служби. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2025. № 5 (35). С. 519-530. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-5\(35\)-519-530](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-5(35)-519-530). URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/download/23855/23825/30005>.

REFERENCES

1. Azhazha, M. A., Bikulov, D. T., Zaika, O. V. (2024). Polityka munitsypalnoho rozvytku: dosvid FRN u konteksti ukrainskoi praktyky. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriiia : Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 35 (74), 3, 87-92. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.3/17>. URL: https://www.pubadm.vernadskeyjournals.in.ua/journals/2024/3_2024/19.pdf. [in Ukrainian]

2. Herasymiuk, L. S., Olkhova-Marchuk, N. V. (2024). Uprovadzhennia elektronnoho dokumentoobihu yak napriam tsyfrovizatsii orhaniv mistsevoho samovriaduvannia. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriiia : Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 35 (74), 1, 174-178. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.1/30>. URL: https://www.pubadm.vernadskeyjournals.in.ua/journals/2024/1_2024/32.pdf. [in Ukrainian]

3. Kobylyna, Yu. M. (2024). Otsinka efektyvnosti mekhanizmiv informatsiino-analitychnoho zabezpechennia diialnosti orhaniv publichnoi vlady. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriiia : Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 35 (74), 3, 118-122. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.3/22>. URL:

https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2024/3_2024/24.pdf. [in Ukrainian]

4. Kononenko, V. V., Yaremenko, O. I., Dzeveliuk, M. V. (2025). Pravove zabezpechennia vprovadzhennia pryntsypiv «vidkrytoho vriaduvannia» yak instrumentu pidvyshchennia yakosti upravlinnia v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia. *Naukovi perspektyvy*, 12 (66), 998-1007. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-12\(66\)-998-1007](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-12(66)-998-1007). URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/download/34465/34441/50611>. [in Ukrainian]

5. Kravchenko, I. O., Tkachenko, V. V. (2025). Pravovy status orhaniv mistsevoho samovriaduvannia yak subiektiv publicznego upravlinnia (administruvannia). *Akademichni vizii*, 41. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15267692>. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/1830/1704/1744>. [in Ukrainian]

6. Kryshchanovych, M. F. (2024). Kryterii otsiniuvannia efektyvnosti mistsevykh orhaniv vlady v systemi publicznego upravlinnia. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, 3 (31), 238-246. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3\(31\)-238-246](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3(31)-238-246). URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/download/9707/9760/9761>. [in Ukrainian]

7. Lukavenko, Yu. P. (2024). Model rozvytku instytutsionalnoi spromozhnosti mistsevykh orhaniv vlady v Ukraini. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriiia : Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 35 (74), 6, 136-143. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/24>. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2024/6_2024/26.pdf. [in Ukrainian]

8. Luts, D. M., Kuliak, R. Yu. (2024). Pravovy status deputativ mistsevykh rad v umovakh voiennoho stanu. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*, 5, 142-145.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-5/32>. URL:
https://www.lsej.org.ua/5_2024/34.pdf. [in Ukrainian]

9. Steshenko, T. V., Zozulia, A. S. (2024). Mistseve samovriaduvannia ta reforma detsentralizatsii pid chas voiennoho stanu. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*, 3, 104-107. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-3/22>. URL: https://www.lsej.org.ua/3_2024/24.pdf. [in Ukrainian]

10. Tkachenko, O. V., Seletskyi, O. V. (2025). Etychni standarty publichnoi sluzhby. *Aktualni pytannia u suchasni nauksi*, 5 (35), 519-530. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-5\(35\)-519-530](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-5(35)-519-530). URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/download/23855/23825/30005>. [in Ukrainian]

Дата першого надходження статті до видання: 18.02.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 16.03.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 29.05.2026