

УДК 35.072:004.738

DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2026.2/08>**Горпинич О. В.**<https://orcid.org/0000-0002-6101-4612>

Державний торговельно-економічний університет

Кирилюк Н. А.<https://orcid.org/0000-0003-0379-3707>

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО МІСТА

У статті досліджено проблематику управління інформаційно-комунікаційною діяльністю (ІКД) у контексті розвитку цифрового міста (Smart City). Проаналізовано ключові концептуальні підходи до цифровізації урбаністичного середовища, зокрема інтеграцію сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, Інтернету речей, аналітики великих даних та штучного інтелекту, що сприяють оптимізації управлінських процесів, підвищенню ефективності муніципальних послуг та якості життя мешканців. Визначено стратегічну роль ІКД у забезпеченні прозорості, відкритості та підзвітності публічного управління, активного залучення громадян до прийняття рішень, формування електронної демократії та підтримки партнерської взаємодії між владою, бізнесом і громадянським суспільством.

Досліджено концептуальні основи управління інформаційними потоками в міських системах, зокрема моделі відкритого врядування, партисипативної демократії, мережевого управління та сервісної держави, що сприяють підвищенню ефективності комунікацій та інтеграції цифрових сервісів. Окремо підкреслено значення орієнтації на користувача, багаторівневої взаємодії та застосування інтелектуальних технологій для забезпечення адаптивності міських систем, розвитку сталого урбаністичного середовища та зміцнення довіри між владою й громадою.

Отримані результати мають теоретичне та практичне значення для органів місцевого самоврядування, IT-компаній, науковців і експертних центрів, що займаються розвитком цифрових урбаністичних систем, удосконаленням моделей публічного управління та впровадженням інноваційних комунікаційних стратегій у міських просторах.

Ключові слова: цифрове місто, управління інформаційно-комунікаційною діяльністю, Smart City, публічне управління, цифрові технології, електронна демократія, громадська участь, інформаційна безпека.

Постановка проблеми. Інтенсивний розвиток цифрових технологій та трансформаційні процеси у сфері публічного управління зумовили формування нової урбаністичної парадигми – концепції цифрового міста (smart city), що передбачає системне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у всі сфери функціонування міського середовища. У межах зазначеної парадигми інформаційно-комунікаційна діяльність постає як ключовий інституційний та управлінський ресурс, який забезпечує інтеграцію та координацію взаємодії між органами публічної влади, бізнес-структурами, громадянським суспільством та інфраструктурними елементами міста.

Ефективність реалізації інформаційно-комунікаційної діяльності визначає рівень доступності та якості публічних послуг, ступінь прозорості управлінських рішень, надійність систем захисту інформації, оперативність реагування на соціальні виклики, а також рівень інституційної довіри в суспільстві. У цьому контексті ІКД виступає не лише інструментом комунікації, а й важливим фактором забезпечення сталого розвитку міських систем.

Науковий інтерес до проблематики управління інформаційно-комунікаційною діяльністю в умовах цифрового міста зумовлений її стратегічною роллю у підвищенні ефективності міського



менеджменту. Зокрема, вона сприяє оптимізації управлінських процесів, забезпеченню узгодженості інтересів ключових стейкхолдерів, розвитку електронного врядування та впровадженню інноваційних сервісів. В умовах зростання урбанізаційного навантаження, ускладнення соціальних процесів та експоненційного збільшення обсягів даних особливого значення набуває раціональне управління інформаційними потоками. Саме воно визначає адаптивний потенціал міста, його здатність до ефективного реагування на ризики та формування обґрунтованих управлінських рішень на основі даних.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальність досліджуваної проблематики посилюється появою нових викликів, пов'язаних із забезпеченням кібербезпеки, захистом персональних даних, протидією дезінформаційним впливам та підтриманням стабільного функціонування критичної інфраструктури. Особливої значущості ці питання набувають в українському контексті, де в умовах воєнного стану паралельно відбувається активна цифрова трансформація публічного управління. Зокрема, реалізуються масштабні ініціативи з розвитку цифрових сервісів, розширення практик відкритих даних, а також впровадження електронних інструментів у діяльність органів місцевого самоврядування.

За таких обставин управління інформаційно-комунікаційною діяльністю перестає обмежуватися виключно технічними аспектами та набуває ознак комплексної управлінської функції. Воно визначає рівень відкритості муніципальних систем, ступінь залучення громадян до процесів прийняття рішень, а також здатність органів влади формувати власний інформаційний порядок денний і забезпечувати збалансований розвиток територій.

Отже, вивчення систем, методів і механізмів управління інформаційно-комунікаційною діяльністю у цифровому місті має важливе теоретичне й прикладне значення. Такі дослідження спрямовані на підвищення ефективності публічного управління, вдосконалення електронних сервісів, покращення якості життя населення та зміцнення інформаційної безпеки. Це, своєю чергою, зумовлює актуальність і суспільну значущість обраної теми дослідження.

Теоретичну основу дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних науковців, присвячені проблемам цифровізації, розвитку інформаційного суспільства, електронного врядування та управління інформаційними процесами.

У сучасній науковій літературі проблематика цифровізації комунікаційних процесів розглядається з різних теоретичних і прикладних позицій. Зокрема, у працях Ф. Котлера та К. Келлера [7, с. 243] акцентується увага на стратегічній ролі комунікацій у системі управління, особливо в умовах цифрового середовища. Дослідники підкреслюють необхідність адаптації комунікаційних стратегій до нових каналів взаємодії, зокрема через соціальні мережі, мобільні сервіси та онлайн-платформи, що є актуальним і для функціонування цифрового міста.

У роботах вітчизняних науковців, зокрема Олександра Грищенко [2, с. 10-12] та Людмили Мельник [8, с. 105], увага зосереджується на процесах цифрової трансформації та їх впливі на організацію комунікаційної діяльності. Автори наголошують, що впровадження цифрових технологій не лише розширює інструментарій комунікації, але й зумовлює необхідність перегляду підходів до планування, реалізації та контролю інформаційно-комунікаційних процесів, що є важливим для ефективного управління міськими системами.

Дослідження українських учених, зокрема Тетяни Савченко та Ігоря Бондаренка, Олексія Гуйви, Сергія Паламарчука, Володимира Міщенко [3], присвячені інтеграції комунікацій у цифровому середовищі, підкреслюють необхідність комплексного поєднання традиційних і цифрових каналів. У контексті цифрового міста це проявляється у формуванні єдиного інформаційно-комунікаційного простору, що забезпечує ефективну взаємодію між органами влади, громадянами та іншими учасниками міського середовища.

Водночас сучасні дослідження значну увагу приділяють використанню технологій великих даних, штучного інтелекту та автоматизації в управлінні комунікаційними процесами. Зокрема, у своїх працях Майкл Каплан та Андреас Хейнлайн [12, с. 480] розглядають роль аналітики даних у підвищенні ефективності комунікацій через їх персоналізацію та адаптацію до потреб користувачів. У межах концепції цифрового міста це відкриває можливості для більш точного реагування на запити громадян та підвищення якості управлінських рішень.

Попри значний обсяг наукових напрацювань, проблематика вдосконалення управління інформаційно-комунікаційною діяльністю в умовах становлення та розвитку цифрового міста залишається недостатньо дослідженою. Актуальним є подальше опрацювання підходів до формування ефективних управлінських моделей, здатних вра-

ховувати динаміку технологічних змін, а також особливості правового регулювання та інституційного забезпечення інформаційних процесів. Особливої ваги набуває розробка стратегічних рішень, спрямованих на підвищення безпеки інформаційного середовища та забезпечення стійкості функціонування цифрових міських систем.

Постановка завдання. Метою статті є наукове обґрунтування підвищення ефективності управління інформаційно-комунікаційною діяльністю у контексті розвитку цифрового міста з урахуванням актуальних процесів цифрової трансформації та сучасних потреб системи публічного управління.

Виклад основного матеріалу. Інтенсивні зміни, зумовлені розвитком науки і технологій, сприяли становленню нової моделі суспільного розвитку, яку в науковому дискурсі все частіше визначають як інформаційне суспільство. Визначальним чинником цих процесів виступає активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), у результаті чого інформація трансформується у стратегічно важливий ресурс функціонування держави, економіки та соціальної сфери.

У цьому контексті особливої актуальності набуває теоретичне осмислення категорій «інформаційно-комунікаційна діяльність» та «цифрове місто», розвиток яких відображає ключові тенденції цифровізації та формує основу сучасних урбаністичних підходів до управління.

Інформаційно-комунікаційна діяльність розглядається як комплекс взаємопов'язаних процесів, що включають створення, обробку, передавання, зберігання та використання інформаційних ресурсів як у межах організаційних структур, так і у зовнішньому середовищі. Її функціональне призначення полягає у забезпеченні ефективності управлінських, виробничих, комунікаційних і стратегічних процесів.

За сучасних умов ІКД виступає невід'ємною складовою системи управління організаціями, а в умовах цифрової економіки перетворюється на ключовий фактор конкурентоспроможності та інноваційного розвитку.

Починаючи з кінця ХХ століття, зокрема з 1990-х років, спостерігається зростання наукового інтересу до механізмів управління інформацією на індивідуальному та інституційному рівнях. Це зумовлено посиленням ролі інформації як інструменту формування громадської думки, впливу на соціальні процеси, важливого економічного ресурсу та об'єкта правового регулювання. У зв'язку з цим особливої ваги набувають дослідження у сфері соціальних комунікацій,

спрямовані на модернізацію існуючих підходів та впровадження ефективних моделей управління інформаційними ресурсами в умовах розвитку цифрового міста.

Відповідно до Закону України «Про інформацію»: інформаційна діяльність – це: «сукупність процесів творення, збору, здобуття, застосування, поширення, зберігання, захисту інформації, що здійснюється суб'єктами інформаційних взаємовідносин» [5]. Наведене визначення є ключовим для розуміння сутності інформаційно-комунікаційної діяльності як у сфері державного управління, так і в бізнес-контексті, зокрема у ІТ-компаніях, які одночасно виступають як виробниками, так і споживачами інформаційних ресурсів.

Особливе місце у зовнішній ІКД займають комунікації з медіа: підготовка пресрелізів, організація публічних виступів, інтерв'ю та участь у професійних заходах. Цей сегмент виконує ключову функцію формування довіри до організації та підтримки її репутації.

PR-активність спрямована на створення позитивного інформаційного поля, що особливо важливо під час запуску нових продуктів або в кризових ситуаціях. У межах інформаційно-комунікаційної діяльності вона реалізує репутаційно-стабілізуючу функцію, яку В. Захаров визначає як «архітектуру довіри» організації в публічному просторі [6]. До зовнішньої ІКД також належить підготовка корпоративних звітів, пітч-деків для потенційних інвесторів, регулярних інформаційних розсилок, пресконференцій та спеціалізованих заходів для венчурних фондів. Всі ці комунікації повинні здійснюватися професійно, прозоро та точно, оскільки від цього залежить довіра інвесторів і партнерів, а також необхідно зберігати баланс між відкритістю та захистом комерційно конфіденційної інформації.

В умовах сучасного цифрового середовища інформаційно-комунікаційна діяльність стає стратегічним інструментом управління організаціями, що працюють у сфері інформаційних технологій. Це особливо актуально для українських ІТ-компаній, які з початком повномасштабної війни опинилися під впливом різноспрямованих викликів – безпекових, соціальних, економічних та інформаційних.

ІКД виходить за межі простого поширення повідомлень або реагування на події. Вона виконує стратегічну управлінську функцію, що включає: узгодження корпоративних цілей із очікуваннями ключових аудиторій; формування довгострокового бачення розвитку бренду; підтримку репутаційної

стійкості на внутрішньому та зовнішньому ринках; ефективне управління ризиками, зокрема інформаційними; а також адаптацію до змін у регуляторному, політичному та безпековому середовищі.

Однією з провідних тенденцій сучасного урбаністичного розвитку є концепція «розумного міста» (Smart City), що виникла у відповідь на зростання міського населення, глобальні процеси урбанізації та потребу в інтеграції інноваційних технологій у повсякденне життя. Центральними елементами Smart City є знання, інноваційність та безперервність міських сервісів, які мають залишатися доступними незалежно від зовнішніх факторів, забезпечуючи якість життя мешканців і ефективність бізнес-процесів.

Сучасні дослідники (М. Дікін, Х. Аль-Ваер, С. Чукут, В. Дмитренко) [11; 4] відзначають, що Smart City поєднує інтереси громадян, бізнесу та органів влади за допомогою цифрових технологій і інтелектуальних рішень, що підвищують ефективність управління та сприяють вирішенню актуальних міських проблем. Концепція включає автоматизацію та роботизацію міських процесів, використання ІКТ та Інтернету речей для інтеграції даних, інфраструктури та адміністративних процедур, що забезпечує оперативне реагування на потреби населення та бізнесу.

Smart City розглядається не лише як технологічна система, а й як модель муніципального управління, де цифрові інструменти оптимізують адміністративні процеси, підвищують якість публічних послуг та зміцнюють добробут населення. Провідні технологічні компанії, такі як IBM, Cisco та Microsoft, активно просувають концепцію, пропонуючи рішення для Інтернету речей та цифрових платформ у партнерстві з міськими адміністраціями.

Таким чином, Smart City є комплексною інтелектуальною системою, у якій дані стають стратегічним ресурсом, що забезпечує узгоджене функціонування всіх міських систем і підвищує рівень життя населення. Інтеграція цифрових технологій та активна участь громадськості формують «інтелект міста», який дозволяє оперативно адаптуватися до змін та викликів урбаністичного середовища.

ІКТ у цьому контексті охоплюють методи збору, обробки, зберігання та передачі даних різних типів, тоді як Інтернет речей забезпечує взаємодію фізичних об'єктів із середовищем та обмін інформацією про їхній стан, що дозволяє ефективно управляти міськими ресурсами та інфраструктурою.

Концепція «розумного міста» передбачає інтеграцію сучасних інформаційних технологій для оптимізації функціонування міської інфраструктури та ефективного задоволення потреб населення. В її основі лежить систематичний збір та аналіз даних, що сприяє раціональному використанню ресурсів, економії бюджетних коштів і підвищенню якості надання міських послуг. Сучасне місто стає центром економічного розвитку та інновацій, впроваджуючи нові технологічні та соціальні рішення. Вдосконалена інфраструктура підвищує привабливість міста для професійних кадрів і інвесторів, сприяючи зростанню конкурентоспроможності урбаністичних центрів [1; 10].

Розвиток сучасного суспільства та стрімкий прогрес у сфері комунікацій суттєво змінили характер взаємодії між ключовими акторами публічного простору – громадянами, органами влади, бізнесом, медіа та інститутами громадянського суспільства. Публічна комунікація перестала бути одностороннім процесом «згори донизу» й дедалі більше набуває багатоканального, інтерактивного та мережевого характеру [9].

Тривалий час комунікаційна складова державної політики розглядалася як стабільна сфера з регламентованими процедурами й прогнозованою логікою впливу. Проте соціально-економічна й політична нестабільність, а також посилення гібридних та інформаційних загроз актуалізували потребу у формуванні стійкого інформаційного середовища, здатного не лише зменшувати суспільну напругу, а й трансформувати механізми публічної комунікації на рівні державної інформаційної політики.

Управління інформаційно-комунікаційними процесами в сучасних умовах має базуватися на міждисциплінарному підході, який поєднує адміністративно-правові, комунікаційні, соціологічні, політичні та управлінські методи. Це дозволяє враховувати: змістовий вимір (сенси, цінності, наративи), технологічний (канали, платформи, алгоритми, цифрові інструменти) та соціальний контекст (сприйняття та трансформацію інформації аудиторією).

Публічне управління у такому розумінні є узгодженою діяльністю органів державної влади, місцевого самоврядування, бізнесу та громадянського суспільства, що забезпечує прозорість, підзвітність, залучення громадян та можливості контролю з боку суспільства. Медіа-комунікативний механізм включає:

– суб'єкти комунікації: органи влади, ЗМІ, громадські організації, експерти, громадяни;

– засоби та канали: традиційні медіа, соціальні мережі, державні вебпортали, прес-заходи, цифрові платформи, алгоритмічні системи;

– форми комунікації: одностороннє інформування, двосторонній діалог, зворотний зв'язок, краудсорсинг, а також практики маніпуляцій і дезінформації як об'єкти регулювання.

Еволюція комунікаційних концепцій – від класичних моделей масової комунікації (лінійна схема Лассуелла, двоступеневий потік Лазарсфельда, теорія порядку денного МакКомбса та Шоу, «спіраль мовчання» Ноель-Нойман) до підходів цифрової демократії, алгоритмічних комунікацій і аналізу великих даних – демонструє зміну ролі медіа та впливу на громадську думку.

У цифрову епоху ключову роль виконують блогери, інфлюенсери та експерти, а формування порядку денного доповнюється алгоритмами соціальних мереж, таргетованою рекламою та персоналізованим контентом. Цифрові платформи забезпечують розширення участі громадян, електронні консультації, петиції та доступ до відкритих даних [4]. Алгоритмічні системи й Big Data дозволяють аналізувати увагу аудиторії, політичну мобілізацію та інформаційну безпеку, але одночасно формують нові ризики маніпуляції.

Для публічного управління це означає, що керування інформаційно-комунікаційними процесами виходить за межі діяльності пресслужб чи офіційних комунікаційних підрозділів. Воно передбачає комплексний управлінський підхід, що включає: регулювання медіапростору, формування стратегічних комунікацій, використання цифрових платформ та аналітики даних, а також розробку механізмів протидії дезінформації та інформаційним загрозам.

Управління інформаційно-комунікаційною діяльністю (ІКД) у міському середовищі включає стратегічний медіаменеджмент, формування репутації міських інституцій, а також управління інформаційними ризиками, маніпуляціями та дезінформацією. Соціологічний підхід дозволяє аналізувати вплив цифрових сервісів на поведінку мешканців, їхню участь у громадському житті та взаємодію з органами влади.

У сучасних містах цифрові комунікації створюють нові моделі соціальної взаємодії, формують мережеві спільноти та онлайн-групи, а також впливають на цифрові культури та траєкторії споживання інформації. Стабільність і безперебійність інформаційних потоків є критично важливими для функціонування цифрового міста, що підкреслює значення кризово-комунікативного підходу.

Управління ІКД у кризових ситуаціях передбачає швидке й скоординоване інформування громадян, протидію фейковим повідомленням та інформаційним атакам, координацію між міськими службами через цифрові платформи, а також забезпечення кібербезпеки та захисту даних. Для України ця проблематика особливо актуальна через воєнні загрози, кібератаки та інформаційні операції, здатні дестабілізувати міську інфраструктуру.

Висновки. Таким чином, управління інформаційно-комунікаційною діяльністю (ІКД) в умовах цифрового міста має комплексний характер, що охоплює взаємодію влади, громади та інших учасників урбаністичного середовища. Ефективність цієї взаємодії виступає ключовим чинником цифрової трансформації та підвищення якості муніципального управління. Сутність ІКД та цифрового міста потрібно розглядати як взаємопов'язані категорії, що формують нову парадигму публічного управління, орієнтовану на відкритість, інклюзивність, технологічність та оперативність.

Розвиток управління інформаційно-комунікаційною діяльністю в умовах цифрового міста має ґрунтуватися на принципах відкритості, інтероперабельності, орієнтації на користувача, багаторівневої взаємодії та інтеграції інтелектуальних технологій.

Цифрові комунікації виконують важливу функцію у забезпеченні прозорості та підзвітності муніципальної влади, активізації участі громадян і зміцненні довіри до публічних інституцій. Онлайн-консультації, соціальні мережі, електронні петиції та механізми громадського бюджету сприяють підвищенню залученості мешканців і формуванню партнерської моделі взаємодії «влада–громада».

Існує необхідність стратегічного підходу до розвитку ІКД у цифровому місті, який передбачає одночасне вдосконалення нормативної бази, підвищення інституційної спроможності, розвиток цифрової інфраструктури та формування компетенцій громадян у сфері цифрових технологій. Такий підхід забезпечує умови для сталого розвитку міського середовища, підвищення якості публічних послуг та зміцнення взаємодії між владою і громадою.

Отже, ефективне управління ІКД у цифровому місті потребує інтеграції технологій, сучасних методів комунікації, нормативно-правового забезпечення та активної участі громадян, що забезпечує високий рівень муніципального управління, покращує якість життя населення та сприяє сталому розвитку міських територій.

Список літератури:

1. Васильєва О. І., Васильєва Н. В. Концептуальні засади впровадження Smart-технологій сталого розвитку територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 7. С. 86–89. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2018/17.pdf
2. Гриценко А., Бурлай Т. Вплив цифровізації на соціальний розвиток. *Економічна теорія*. 2020. № 3. С. 24–51. <https://doi.org/10.15407/etet2020.03.024>
3. Гуйва, О., Паламарчук, С., Міщенко, В. Управління комунікаційною політикою компанії в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*, 2025. № 75. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-19>
4. Електронні джерела політичного впливу: форми маніпулювання свідомістю та засоби їх обмеження. URL: <http://librar.org.ua/sections/load.php?s=policy&id=113&start>
5. Закон України «Про інформацію» від 02.10.1992 № 2657-ХІІ. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 48. Ст. 650.
6. Захарова В. Б. PR як стратегія соціальної комунікації. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. 224 с.
7. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент: підручник. 15-е вид. Київ : Вільямс, 2016. 816 с.
8. Мельник Л. Г., Мельник О. Г. Цифрова економіка: концепції, технології, моделі. Суми : Університетська книга, 2020. 342 с.
9. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. № 67-р. (2018). Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>
10. Різун В. В. Природа й структура комунікативного процесу. *Наукові записки Інституту журналістики*. 2001. Т. 2. С. 17–37.
11. Anthopoulos L. Understanding the smart city domain: A literature review. Anthopoulos. Transforming city governments for successful smart cities. 2015. № 1. Pp. 9-21.
12. Kaplan M., Haenlein M. Digital transformation and communication: Strategy and structure for the connected company. *Business Horizons*. 2021. Vol. 64, Issue 4. P. 475–487.

Horpynych O.V., Kyryliuk N.A. MANAGEMENT OF INFORMATION AND COMMUNICATION ACTIVITIES IN THE CONTEXT OF DIGITAL CITY DEVELOPMENT

The article examines the issues of information and communication management (ICT) in the context of the development of a digital city (Smart City). Key conceptual approaches to the digitalization of the urban environment are analyzed, in particular, the integration of modern information and communication technologies, the Internet of Things, big data analytics and artificial intelligence, which contribute to the optimization of management processes, increasing the efficiency of municipal services and the quality of life of residents. The strategic role of ICT in ensuring transparency, openness and accountability of public administration, active involvement of citizens in decision-making, the formation of e-democracy and support for partnership between government, business and civil society is determined.

The conceptual foundations of information flow management in urban systems are investigated, in particular, the models of open governance, participatory democracy, network management and service state, which contribute to increasing the efficiency of communications and the integration of digital services. The importance of user orientation, multi-level interaction and the use of intelligent technologies for ensuring the adaptability of urban systems, the development of a sustainable urban environment and strengthening trust between the authorities and the community is particularly emphasized.

The results obtained have theoretical and practical significance for local governments, IT companies, scientists and expert centers engaged in the development of digital urban systems, the improvement of public management models and the implementation of innovative communication strategies in urban spaces.

Keywords: digital city, information and communication management, Smart City, public administration, digital technologies, e-democracy, public participation, information security.

Дата першого надходження статті до видання: 20.03.2026
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 20.04.2026
Дата публікації (оприлюднення) статті: 29.05.2026