

Олена Величко, здобувачка вищої освіти,
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного,
Світлана Плотніченко, к.е.н., доцент,
завідувачка кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного,
м. Запоріжжя, Україна

РОЛЬ КОМУНІКАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІД ЧАС КРИЗ: ДОСВІД УКРАЇНСЬКИХ ОРГАНІВ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Актуальність дослідження. Комунікація в публічному управлінні набуває критичного значення під час кризових ситуацій, коли від якості та своєчасності інформування населення залежать людські життя та стабільність суспільства. Повномасштабна російська агресія проти України, що розпочалася 24 лютого 2022 року, створила унікальні виклики для системи публічних комунікацій, змусивши органи місцевої влади кардинально переосмислити підходи до взаємодії з громадянами.

Актуальність дослідження обумовлена необхідністю систематизації досвіду кризової комунікації в умовах воєнного стану та вироблення рекомендацій для підвищення ефективності інформаційної взаємодії між владою та населенням. Українська практика управління комунікаціями під час війни може стати цінним досвідом для інших країн, що стикаються з кризовими ситуаціями різного характеру.

Кризова комунікація як окрема галузь публічного управління сформувалася в другій половині ХХ століття під впливом техногенних катастроф та природних лих. Тімоті Кумбс визначає кризову комунікацію як "збирання, обробку та поширення інформації, необхідної для реагування на кризову ситуацію" [2, с. 15].

Ключовими принципами ефективної кризової комунікації є:

- швидкість реагування - інформація має надходити до громадян якнайшвидше;
- достовірність та точність - недостовірна інформація може призвести до паніки;
- зрозумілість - повідомлення мають бути доступними для різних груп населення;
- послідовність - уникнення суперечливих повідомлень з різних джерел;
- емпатія - врахування емоційного стану населення [4].

Війна як тип кризи має унікальні характеристики, що відрізняють її від природних катастроф чи техногенних аварій. За словами Девіда Александра, воєнні конфлікти характеризуються "навмисністю загроз, тривалістю та непередбачуваністю розвитку подій" [1]. Це створює особливі вимоги до системи публічної комунікації:

1. Інформаційна безпека - необхідність балансування між відкритістю та захистом стратегічної інформації.
2. Протидія дезінформації - боротьба з ворожими інформаційними впливами.
3. Психологічна підтримка - підтримання морального духу населення.

4. Координація з військовими структурами - узгодження цивільних та військових комунікацій [5].

Проведемо аналіз комунікативних практик українських органів місцевої влади. У перші дні війни відбувався хаос, а потім почалась адаптація. Початок повномасштабної агресії 24 лютого 2022 року застав більшість органів місцевої влади України неготовими до ведення комунікації в умовах активних бойових дій. Аналіз перших днів конфлікту виявляє як серйозні недоліки, так і швидку адаптацію до нових умов.

До неефективних практик початкового періоду можна віднести наступні:

Відсутність єдиної комунікативної стратегії. Багато міст та областей в перші дні війни не мали чіткого плану інформування населення, що призводило до суперечливих повідомлень та плутанини серед громадян.

Технічні збої в комунікаційних системах. Традиційні канали зв'язку (телебачення, радіо, офіційні сайти) виявилися вразливими до кібератак та фізичного знищення інфраструктури.

Недостатня підготовка персоналу. Співробітники прес-служб не були готові до роботи в умовах постійного стресу та необхідності цілодобового інформування населення.

При цьому приймалися і успішні адаптаційні рішення:

- перехід на соціальні мережі. Швидке переорієнтування на Telegram, Facebook та Instagram дозволило підтримувати зв'язок з населенням навіть при пошкодженні традиційної інфраструктури;

- персоналізація комунікації. Мери та керівники ОВА почали особисто звертатися до громадян через відеозвернення, що підвищило довіру та ефективність повідомлень.

Одним з найскладніших викликів стало балансування між потребою інформувати населення та необхідністю не розголошувати стратегічно важливу інформацію. Органи місцевої влади мусили виробити нові підходи до класифікації інформації:

1. Принцип "потреби знати". Розголошення лише тієї інформації, яка необхідна громадянам для забезпечення власної безпеки.

2. Узгодження з військовими. Обов'язкове узгодження повідомлень про ситуацію в зоні бойових дій з військовим командуванням.

3. Самоцензура ЗМІ. Розвиток культури відповідального журналізму, коли медіа самостійно утримуються від публікації потенційно небезпечної інформації.

Російська дезінформаційна кампанія створила додаткові виклики для органів місцевої влади, а саме:

- швидкість спростування. Необхідність миттєвого реагування на фейкові новини для запобігання їх поширенню;

- верифікація джерел. Підвищені вимоги до перевірки достовірності інформації перед її оприлюдненням;

- медіаграмотність населення. Освітня робота з громадянами щодо розпізнавання та неподілення дезінформації.

Тривалий стрес війни вплинув на сприйняття інформації населенням. Це проявилось у появі таких психологічних процесів:

- інформаційна втома. Зниження уваги до офіційних повідомлень через їх

надмірну кількість;

- тривожність та паніка. Необхідність врахування психологічного стану громадян при формулюванні повідомлень;

- потреба в підтримці. Інтеграція елементів психологічної підтримки в офіційні комунікації.

Успішними практиками та інноваціями, які успішно використовувались в публічному управлінні під час військового стану, можна вважати наступні: створення єдиної мобільної платформи для оповіщення про повітряні тривоги стало прикладом успішної координації між центральною та місцевою владою; використання Telegram-каналів як офіційних джерел. Трансформація соціальних мереж в офіційні канали комунікації дозволила подолати обмеження традиційних медіа; застосування інтерактивних карт та сервісів. Розробка онлайн-платформ з актуальною інформацією про стан інфраструктури, місця допомоги та безпечні маршрути.

Українська практика кризової комунікації в умовах війни привернула увагу міжнародної спільноти: участь українських фахівців у міжнародних конференціях з кризової комунікації; підтримка міжнародних організацій у розвитку комунікаційних систем; швидке впровадження апробованих в інших країнах рішень з адаптацією до українських умов.

Висновки. Аналіз досвіду української кризової комунікації в умовах воєнного стану дозволяє сформулювати ключові висновки. Органи влади, які швидше адаптувалися до нових умов та освоїли цифрові канали комунікації, демонстрували вищу ефективність у взаємодії з населенням. Пряме звернення керівників до громадян через відео звернення значно підвищувало довіру та ефективність комунікації порівняно з формальними повідомленнями. Використання множини комунікаційних каналів одночасно забезпечувало стабільність інформування навіть при пошкодженні окремих елементів інфраструктури. Двостороння комунікація через чат-боти, гарячі лінії та соціальні мережі дозволяла не лише інформувати, але й отримувати важливу інформацію від громадян.

Список використаних джерел

1. Alexander, D. (2020). *Disaster and Emergency Planning for Preparedness, Response, and Recovery*. Oxford University Press.
2. Coombs, W. T. (2019). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (5th ed.). SAGE Publications.
3. Seeger, M. W., & Sellnow, T. L. (2016). *Narratives of crisis: Telling stories of ruin and renewal*. Stanford University Press.
4. Кличко В. Київ у війні: досвід управління містом в умовах російської агресії. *Публічне управління*. 2022. № 3(28). С. 45-52.
5. Резніченко В. Цифрова трансформація публічних комунікацій під час кризи. *Актуальні проблеми державного управління*. 2022. № 2(87). С. 78-85.
6. Синьов О. М. Інформаційна безпека в системі кризового управління. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. 2023. № 1. С. 234-241.
7. Центр досліджень армії, конверсії та роззброєння. (2023). *Звіт про стан комунікаційних систем в умовах воєнного стану*. Київ: ЦДАКР.
8. Український центр економічних і політичних досліджень імені Олександра Разумкова. (2023). Громадська думка про ефективність кризової комунікації органів влади. *Національна безпека і оборона*, 1-2, 67-89.