

Crisis Communication Strategy in the Government-Public System under Martial Law in Ukraine: Stages, Factors, and Characteristics

UDC: 316.77:005.21]:351.07(477)

DOI: <https://doi.org/10.15421/172526>**Hrabovets Iryna**Ph.D., Assoc. Prof., <https://orcid.org/0000-0002-0704-4167>, iryna.hrabovetz@kdpu.edu.ua**Chernous Liudmyla**Ph.D., Assoc. Prof., <https://orcid.org/0000-0003-0916-7205>, lydmyla.chernous@kdpu.edu.ua*Kryvyi Rih State Pedagogical University (Kryvyi Rih, Ukraine)*

Abstract

Relevance. In a crisis, it becomes critical to revise the established approaches to Relevance. In a crisis, it becomes critical to revise the established approaches to communication in the public sector, which for a long time have been limited mainly to informing about the activities of the authorities. Today, the choice of the optimal crisis communication strategy is determined by the available resources to ensure protection, response and restoration of normal functioning, as well as the advantages of the chosen channel for information transmission.

The purpose of the study is to make an attempt to detail the structure and factor determination of the choice of communication strategy for the successful implementation of crisis communication in the government-public system during the period of martial law in Ukraine.

Results. In times of war, the communication strategy in relations between the government and the public should become an effective mechanism for mobilizing society, maintaining its unity and ability to withstand challenges. Its structure requires taking into account different levels of audience, using various communication channels and adapting to the psychological state of citizens. The choice of this strategy depends on a set of objective and subjective factors. The growing importance of social media as a tool for crisis communication is related to the desire to ensure communication on convenient platforms that reach a large number of people. Such communication, both at the domestic and international levels, has helped to engage the international community in addressing Ukraine's pressing problems, including the provision of humanitarian and military assistance.

Conclusions. By changing the communication strategy, society determines socio-political processes, using various methods of controlling the information space and acting as an active participant in crisis management. The use of social media as a tool for crisis communication ensures information saturation, targeting and intentionality, evaluation, agony and persuasiveness of statements.

Keywords: crisis communication, public administration, government, public, communication strategy, martial law, traditional media and social media

Стратегія кризової комунікації у системі «влада-громадськість» в умовах воєнного стану в Україні: етапи, чинники, характерні риси

Грабовець Ірина, Черноус Людмила*Криворізький державний педагогічний університет (Кривий Ріг, Україна)*

Анотація

Актуальність. У кризових умовах стає критично важливим переглянути усталені підходи до комунікації в публічному секторі, які протягом значного часу обмежувалися переважно інформуванням про діяльність влади. Сьогодні ж вибір оптимальної стратегії кризової комунікації визначається наявними ресурсами для забезпечення захисту, реагування та відновлення нормального функціонування, а також перевагами обраного каналу для передачі інформації.

Метою дослідження є реалізація спроби деталізації структури й факторної обумовленості вибору комунікативної стратегії задля успішної реалізації кризової комунікації у системі «влада-громадськість» у період запровадження воєнного стану в Україні.

Результати. У період війни комунікаційна стратегія у відносинах між владою та громадськістю має стати дієвим механізмом для мобілізації суспільства, підтримки його єдності та здатності протистояти викликам. Її структура потребує врахування різних рівнів аудиторії, використання різноманітних комунікаційних каналів та адаптації до психологічного стану громадян. Вибір цієї стратегії залежить від комплексу об'єктивних та суб'єктивних чинників. Зростання значення соціальних медіа як інструменту кризової комунікації пов'язане з бажанням забезпечити комунікацію на зручних платформах, що охоплюють значну кількість людей. Така комунікація, як на внутрішньодержавному, так і на міжнародному рівнях, сприяла залученню світової спільноти до вирішення нагальних проблем України, зокрема надання гуманітарної та військової допомоги.

Висновки. Змінюючи комунікативну стратегію, суспільство детермінує суспільно-політичні процеси, використовуючи різні способи контролю інформаційного простору й виступаючи активним учасником управління кризами. Використання соціальних медіа як інструменту кризової комунікації забезпечує інформаційну насиченість, адресну спрямованість та інтенціональність, оціночність, агоніальність й персуазивність висловлювань.

Ключові слова: кризова комунікація, публічне управління, влада, громадськість, стратегія комунікації, воєнний стан, традиційні ЗМІ та соціальні медіа

Стаття надійшла / Article arrived: 10.01.2025

Схвалено до друку / Accepted: 28.02.2025

Вступ.

В умовах кризи діяльність представників органів державної влади спрямована на розробку стратегії кризової комунікації, успішність реалізації якої ускладнена невизначеністю та нестабільністю кризової ситуації як такої. У зв'язку з цим виникає нагальна потреба застосовувати таку стратегію, яка б була стійкою до кризових обставин незалежно від масштабів їх прояву та часу дії.

Протягом тривалого проміжку часу форми, функції, моделі та зміст комунікації в публічному секторі залишалися незмінними, оскільки передбачали переважно інформування про діяльність влади, не акцентуючи увагу на узгодженні зворотного зв'язку і залученні громадськості до процесів управління. Проте в кризових умовах загострюється необхідність перегляду стратегій комунікації, а також всебічного аналізу комунікаційного середовища, його контексту, політики, цілей з огляду на мінливі очікування не лише громадян, а й інших зацікавлених сторін.

Вибір стратегії кризової комунікації визначається наявними ресурсами для захисту, реагування і відновлення нормального життя, а також перевагами обраного каналу комунікації. Підвищення популярності соціальних медіа як інструменту комунікації в умовах криз суттєво вплинуло на частоту, темпи, спрямованість кризових комунікацій. Вони, будучи, з одного боку, посередниками між владою і суспільством, а з іншого – активними учасниками взаємодії здійснюють багатоаспектний вплив на свідомість реципієнтів, що надає змогу моделювати їх поведінку. Поширення новинних повідомлень через соціальні мережі, мобільні додатки стає все активнішим, що безпосередньо пов'язано з діджиталізацією суспільства, збільшенням і прискоренням обсягів інформації, а також їх перевагами порівняно з традиційними ЗМІ (зокрема йдеться про доступність, швидкість поширення інформації й відносну дешевизну). Усе це надає можливість для влади віртуалізувати політичну сферу і за допомогою новітніх засобів масової інформації реалізувати ефективні стратегії кризової комунікації.

Аналіз попередніх публікацій. Поле комунікативної взаємодії влади з громадськістю завжди цікавило науковців, однак його аналіз все ще обмежений з позиції якості. Оскільки організації громадського сектора стикаються із низкою проблем, таких як вплив соціальних структур, відсутність діалогу, недовіра до влади, неефективні канали інформування, перенасиченість інформацією різного ґатунку, брак своєчасних, правдивих та неупереджених даних тощо. З-поміж вітчизняних науковців проблемам побудови ефективних комунікацій між владою і суспільством присвячувати свої дослідження Г. Почепцов (2022), Є. Архипова, Н. Дмитренко (Архипова & Дмитренко, 2016), Л.

Ладонько, Н. Новікова, Н. Мірко (Ладонько, Новікова & Мірко, 2020), які акцентували увагу на сутнісному змісті й чинниках, що її визначають. У той час, як А. Башук аналізував особливості цієї комунікації в умовах інформаційного суспільства (Башук, 2019), Г.Дзяна, Р.Дзяний досліджували механізми управління кризовими комунікаціями (Дзяна & Дзяний, 2022), а специфіку державно-громадянської комунікації в умовах криз і сталого розвитку порівнювали Є. Драчова, В. Козаков, О. Рашковська, В. Ребкало, Є. Романенко, І. Чаплай (Козаков та ін., 2017).

На відміну від інших Н. Євтушенко здійснив глибокий аналіз комунікацій у системі «влада-громадськість» з позиції її ефемізації (Євтушенко, 2023), І. Цикуль (2023), О. Шиманова (Шиманова, 2015; Шиманова-Стефанишин, 2023) мали намір відстежити наявні зміни комунікативного процесу до та під час війни. Аналіз наукового доробку, присвяченого питанням вибору стратегій кризової комунікації у системі «влада-громадськість», дозволяють говорити про наявність змін пріоритетів у бік налагодження зворотного зв'язку як запоруки стійкості комунікативної системи, а також утвердження кредиту довіри до діючої влади як гаранта безпеки функціонування та розвитку. Відтак, сьогодні постає нагальна потреба вивчення сучасного інформаційно-комунікативного простору у період кризових ситуацій з огляду на необхідність задоволення інтересів і запитів основних учасників кризової комунікації – влади, суспільства, традиційних засобів масової інформації та соціальних медіа.

Відтак **мета даної статті** полягає у реалізації спроби деталізації структури й факторної обумовленості вибору комунікативної стратегії задля успішної реалізації кризової комунікації у системі «влада-громадськість» у період запровадження воєнного стану в Україні.

Результати дослідження.

Успіх кризового управління обумовлюється тим, який образ реальності створюється у громадськості кризовою командою, сформованою з числа представників органів влади, шляхом налагодження комунікативної взаємодії. Позитивна риторика, демонстрація оптимістичних парадигм, етична та моральна складова або ж обрані політичними лідерами, громадськими діячами чи представниками інших референтних груп сценарії відповідальної й упевненої поведінки щодо уникнення кризи чи мінімізації її негативних наслідків є ефективними інструментами створення позитивного образу реальності, що нейтралізує негативний вплив кризової ситуації на громадськість, допомагає відновити рівень довіри до влади з боку цільових аудиторій.

Всі без виключення теорії кризових комунікацій визначають кризу як баланс загроз і можливостей, що відкриваються. Відтак для окреслення реальних/

потенційних загроз постає необхідність шляхом збирання та опрацювання кризової інформації дати кризовій ситуації характеристику, визначити її масштаби, межі розгортання та можливі наслідки. Особливого значення набуває процес з'ясування таких її рис, що піддаються упорядкуванню, передбаченню, а значить і управлінню. Від початку повномасштабної російсько-української війни як традиційні засоби масової інформації, так й соціальні медіа, а також представників політичного істеблішменту на нетривалий проміжок часу захлинула емоційна хвиля на тлі тотальної невизначеності, проте згодом прагматична оцінка кризової ситуації, рішучі дії очільників керівних ешелонів влади щодо засудження дій країни-агресора, звернення до міжнародної спільноти стали першими кроками у пошуку оптимальних шляхів виходу із кризового стану.

Незалежно від типу кризи, всі компоненти кризової комунікації (суб'єкт, об'єкт, їхні взаємовідносини, ситуація спілкування, мотиви, цілі повідомлення, інтенції, ставлення до дійсності) підпорядковуються єдиній меті – вирішенню кризи й мінімізації її негативних наслідків. Кризові ситуації є приводом для виникнення великої кількості комунікативних епізодів серед різних цільових аудиторій громадськості, як на локальному (загальнонаціональному), так і глобальному (міжнародному) рівнях. За таких умов засоби масової інформації та соціальні медіа стають способом забезпечення сприйняття інформації соціумом, формування громадської думки, нав'язування ідей, закладених у кожному комунікативному епізоді, залежно від цілей, мотивів і наявних соціальних передумов.

У період воєнного стану комунікаційна стратегія в системі «влада-громадськість» має бути не лише інструментом передачі інформації, а й потужним механізмом мобілізації, підтримки і стійкості. Її структура має враховувати багаторівневу побудову аудиторій, багатоканальність, адаптацію до психологічного стану населення, а її вибір визначається як об'єктивними (безпековими, технічними), так і суб'єктивними (ментальними, політичними) чинниками. О. Шиманова справедливо зауважує, що стратегія кризової комунікації повинна передбачати розробку плану досягнення мети інформаційно-комунікативного процесу у системі «влада-громадськість», зокрема створення стійкого інформаційного простору, який сприяє максимізації залучення всіх взаємодіючих акторів (Шиманова, 2015). Розширюючи думку, зазначимо необхідність формування зворотного зв'язку і зміни комунікативної парадигми з суб'єкт-об'єктної на суб'єкт-суб'єктну, де громадськість виступає активним учасником управлінської взаємодії щодо розв'язання проблем, пов'язаних із розгортанням кризи.

У своєму розвитку ефективна кризова комунікація проходить кілька етапів. На першому етапі відбувається зародження ідеї, визначення цілей і уявлень про бажаний результат. Першочергово, людям необхідна інформація – своєчасні й точні дані про те, що сталося, де і що робиться, і вони хочуть знати це зараз. Населення ставить під сумнів масштаби кризи, безпосередність загрози для них, тривалість її дії і те, хто повинен вирішити ці проблеми. Комунікатори (представники влади) мають бути готовими відповісти на ці запитання якнайшвидше і повніше.

Простота, достовірність, узгодженість і швидкість комунікації вкрай важливі на етапі розгортання кризи. Початкова її стадія характеризується розгубленістю та інтенсивним інтересом ЗМІ та громадськості. Інформація зазвичай неповна, а факти розрізнені. Це дуже важливо усвідомлювати, адже інформація у ЗМІ чи інших каналах інформування, навіть усередині самих владних структур може бути неточною. На цій стадії кризи не варто припускати помилок в організації комунікативної взаємодії, оскільки другого шансу зробити все правильно не буде. Репутація комунікантів залежить від того, що вони роблять і про що вони говорять чи не говорять.

Згодом комуніканти оцінюють ситуацію, соціальне оточення, а також доречність і адекватність цієї ідеї, контекст. На основі наявних знань про учасників комунікативної взаємодії, уявлень про мовленнєві акти, переконань, власних думок і ціннісних установок комуніката (громадськості) здійснюється планування комунікації. Використання комунікативних дій з опорою на три види знань – інформацію про майбутню комунікативну взаємодію, когнітивні пресупозиції, контекст або ситуацію (перебіг кризи), регламентує мету комунікативної стратегії.

На другому етапі повідомлення кодується за допомогою вербальних і невербальних засобів, надсилається комунікантом для комуніката через обраний канал зв'язку. Третій етап передбачає декодування та інтерпретацію інформації комунікатом залежно від його стратегічної позиції, а також засобів контролю з боку комуніката. У міру розвитку кризи спостерігається прояв стійкого інтересу й пильної уваги з боку громадськості, ЗМІ та соціальних медіа. Несподівані події, чутки або дезінформація можуть призвести до додаткових вимог, що висуваються до ЗМІ та соціальних медіа як ретрансляторів чи незалежних від влади організаційних комунікаторів. Експерти, професіонали та інші особи, безпосередньо не пов'язані з владою, публічно коментуватимуть це питання, інколи суперечливо або неправильно тлумачать повідомлення. Процеси відстеження комунікаційної діяльності набувають дедалі більшого значення в міру зростання інформаційного навантаження.

Кожен із означених етапів має комунікативну мету – безпосередній результат комунікативного епізоду. Комунікант закладає у висловлювання комунікативний намір, досягнення якого відбувається в процесі розвитку комунікативного сценарію. Роль комуніката полягає у сприйнятті, інтерпретації та за успішного результату комунікації реалізації комунікативної інтенції комуніканта.

Комунікативна стратегія в системі «влада–громадськість» під час воєнного стану має бути гнучкою, адаптивною та орієнтованою на потреби різних цільових аудиторій. Основними структурними елементами такої стратегії є:

1) *цільові аудиторії*: населення, військовослужбовці, внутрішньо переміщені особи, волонтерські організації, міжнародна спільнота (Плахова, 2022);

2) *комунікативні цілі*: забезпечення довіри до офіційної інформації, запобігання паніці, мобілізація громадян до взаємодії, підтримка морального духу;

3) *ключові меседжі*: узгоджені, достовірні, емоційно збалансовані повідомлення, що відповідають поточній ситуації та потребам аудиторій;

4) *канали комунікації*: офіційні сайти органів влади, телебачення, радіо, соціальні мережі, мобільні додатки, месенджери (Дзюрах & Шинкаренко, 2024);

5) *комунікатори*: представники Офісу Президента, Уряду, Генерального штабу ЗСУ, місцеві лідери, речники, авторитетні журналісти та лідери думок.

Вивчаючи комунікативні стратегії, на думку Т. Кумбс, С. Голладей (Coombs & Holladay, 2012), анкетовано слід аналізувати такі їх характерні риси, як:

1) *відкритість* (оприлюднення доступної інформації щодо кризи без зволікань у часі для найбільшого охоплення аудиторії і створення максимально можливого транспарентного середовища для висвітлення подій задля формування атмосфери довіри в суспільстві);

2) *планування питань до розгляду* (необхідне максимальне залучення представників ЗМІ, соціальних медіа та незалежних експертів до фіксації подій з метою об'єктивного висвітлення та складання антикризової програми реагування з боку державних органів влади);

3) *значущість і розстановка пріоритетів щодо розв'язання проблем* (для врегулювання криз важливим є розуміння та доведення до відома громадськості об'єктивних причин виникнення проблемних ситуацій, їх можливого деструктивного перебігу та несприятливих наслідків);

4) *наявність нормативно-правового підґрунтя* (вся інформація, яку офіційно озвучують представники державних органів влади, обов'язково має спиратися на чинне законодавство, зокрема під час проведення брифінгів для представників ЗМІ);

5) *компетентність в наданні інформації* (з метою недопущення циркулювання суперечливої, неповної, недостовірної інформації, владі необхідно чітко визначити «рупор» з офіційного інформаційного висвітлення конфліктних подій, які відбуваються, в межах функціональних повноважень державних органів влади);

6) *координація інформаційних потоків щодо висвітлення кризових ситуацій* (влада повинна взаємодіяти зі ЗМІ та координувати інформаційне висвітлення подій з метою недопущення дезінформації, подачі недостовірної й некоректної інформації задля уникнення загрози формування агітажних і протестних настроїв у суспільстві);

7) *врахування думки громадськості* (владі необхідно визначити коло формальних і неформальних лідерів, що впливають на формування громадської думки задля використання їх комунікативного потенціалу для роз'яснення характеру та змісту кризової ситуації, наслідків латентного протікання конфліктів та переваг повного розв'язання криз для суспільства);

8) *диференціація аудиторій* (державним органам влади необхідно таргетувати різні групи населення за віком, статтю, соціальним статусом та інтересами для застосування найефективніших інструментів взаємодії в медійному просторі).

Дотримання вищезначених вимог у процесі побудови комунікативної взаємодії влади з населенням дозволить у період криз сформулювати такі комунікативні завдання, що безпосередньо спрямовані на просвіту, інформування, підготовку, захист, попередження формування неправильних уявлень про кризові явища. Аналіз кризових ситуацій свідчить про те, що комунікативні стратегії мають значний вплив на динаміку кризи, її тривалість та наслідки, а також на репутаційні ризики. У зв'язку з цим, налагодження ефективних комунікаційних каналів з громадськістю є одним з ключових аспектів кризового управління, де на перший план виходить роль комуніканта (представників влади), який інформує комуніката (громадськість) про кризу і можливі варіанти її подолання. ЗМІ та соціальні медіа виступають в якості провайдерів ідеологізованої позиції влади, проте це не виключає їх участі у комунікативній взаємодії як активного її суб'єкта.

На цьому етапі актуалізується персоніфікований рівень кризової комунікації від перших осіб, представників владних структур, громадських діячів на усіх рівнях їх прояву по відношенню до цільових аудиторій громадськості, наприклад щоденні звернення Президента України В. Зеленського, спічі очільників місцевих військових адміністрацій, створення каналів інформування і груп для швидкого сповіщення, адресної взаємодопомоги у соціальних мережах тощо. Провідною формою взаємодії у системі «влада–громадськість» є співпраця задля подолання

кризи. Позиція влади, по суті, є домінуючою, адже вона виступає гарантом спокою, безпеки, благополуччя суспільства, основою правових суспільних відносин, відтак її місія – здійснювати контроль за поведінкою індивідів і груп, керуючи суспільними процесами, зокрема й у сфері комунікації.

ЗМІ і соціальні медіа у період криз стають інструментом доступного й оперативного інформування, найефективнішим знаряддям впливу на свідомість цільових аудиторій громадськості з метою контролю суспільно-політичної поведінки. Кризова комунікація передбачає наявність інструкцій щодо реагування на кризові події, а також має певну ідеологізовану складову, як агітація, пропаганда, що вкрай важливі для формування національної ідентифікації, соціальної солідаризації населення в умовах гібридної війни. Поряд із цим традиційні та інноваційні ЗМІ створюють імідж учасників політичної сфери, поширюють і тиражують зразки політичної поведінки, контролюють, попереджають і нейтралізують виникнення негативних проявів у суспільстві. Яскравим прикладом налагодження такої комунікації стало створення загальнонаціонального інформаційного телемарафону «Єдині новини». Реалізація такої комунікативної стратегії дозволила змінити тренди медіаспоживання українців, адже попри широку популярність соціальних медіа в якості провідного джерела інформування, більшість українців у 2022 р. поновила кредит довіри саме національному телебаченню (Корба, 2022). Явною перевагою цієї стратегії стало перетворення інформаційного простору на монотонне середовище задля уніфікації політичних поглядів регіональних спільнот, згуртування українського суспільства і покращення ставлення до державних інституцій.

Невиправдані сподівання громадськості щодо швидкого розв'язання проблем, спричинених кризою, призвело до необхідності зміни комунікативної стратегії – наприкінці 2022 р. «вгру» вступили чисельні веб-сайти, соціальні мережі, месенджери, чат-боти, мобільні додатки, відео- та аудіосервіси як складові соціальних медіа, які швидко впроваджувалися як «гриби після дощу» задля задоволення чисельних інформаційно-комунікативних запитів представників цільових аудиторій громадськості. На відміну від традиційних ЗМІ, соціальні медіа надали можливість систематизувати інформацію про настання, перебіг та наслідки кризових ситуацій через фото- та відеофіксацію у режимі реального часу, поширювати інформацію на велику аудиторію користувачів, зокрема на міжнародному рівні. Також доречним було створення груп зацікавлених осіб (військових, медиків, волонтерів, рятувальників та ін.) для координації дій щодо мінімізації наслідків загроз, чат-ботів – для алгоритмізації механізмів надання допомоги. Не менш важливим здобутком стало масштабоване використання мобільних додатків

задля побудови системи екстрених сповіщень широких верств населення.

Не в усіх випадках криза потребує негайної реакції чи оприлюднення інформації для населення, адже іноді повідомлення про подію може спровокувати більші ризики, ніж сама надзвичайна ситуація. У таких обставинах особливо важливою стає роль соціальних мереж як одного з найоперативніших і найрезультативніших засобів безпосереднього зв'язку між представниками влади та громадянами. Загалом, сучасні інструменти комунікації відкривають можливості для формування різноманітних форматів прямої взаємодії між державними структурами та суспільством, а також для ефективного інформування населення (Лушагіна, 2023).

На думку Г. Дзяної та Р. Дзяного соціальні медіа на відміну від традиційних ЗМІ надають змогу реагувати на кризову ситуацію, подаючи інформацію в режимі реального часу, створюючи відчуття співучасті подій (Дзяно & Дзяний, 2022). Наприклад, від початку війни за часів окупації Херсонщини і блокування провідних каналів інформування, саме соціальні мережі і блоги слугували платформою для комунікації із «зовнішнім» світом. Аналогічно рілси і стріми військових, волонтерів на лінії бойового зіткнення дозволяли доносити оперативну інформацію з перших вуст до аудиторії.

Актуалізація використання соціальних медіа як каналу кризової комунікації у системі «влада-громадськість» пов'язана, у першу чергу, з намірами забезпечити реалізацію комунікативної взаємодії з використанням зручних майданчиків, що охоплюють велику аудиторію. Така комунікація як на загальнонаціональному, так і міжнародному рівні, залучила світову спільноту до вирішення нагальних проблем, зокрема надання Україні необхідної гуманітарної та військової допомоги. З іншого боку, соціальні медіа на відміну від традиційних ЗМІ дозволяють суттєво швидше відстежувати зворотні реакції цільових аудиторій громадськості на інформаційні повідомлення, що необхідно для забезпечення контролю у сфері формування громадської думки і швидкої зміни стратегій державного управління.

З метою запобігання поширенню деструктивного та неконтрольованого потоку багатоканальної інформації, органи державної влади України спільно з провідними медіаінституціями здійснюють цілеспрямовану інформаційну політику, закликаючи громадян орієнтуватися виключно на офіційні джерела. Такий підхід спрямований на підвищення рівня медіаграмотності населення, а також на мінімізацію ризиків, пов'язаних із дезінформацією, фейковими повідомленнями та інформаційними маніпуляціями, що активно поширюються через недостовірні канали, зокрема у месенджерах Viber та Telegram.

Висновки.

Варто відзначити, що українські державні інституції у кризовий період продемонстрували високий рівень організованості, послідовності та стійкості в комунікації. Такі зрушення пояснюються тим, що сприйняття людини є вибірковим і головним чином спрямоване на те, у чому вона зацікавлена і що хоче чути. Тому соціум набуває можливості поширювати інформацію, але вже в обробленому вигляді, що пройшов крізь фільтр сприйняття кожного з його членів. Оцінка нової інформації залежить від рівня освіченості, внутрішніх настанов, принципів, цінностей, поглядів на світ, уподобань людини та багатьох інших соціальних, психологічних і фізіологічних чинників. За допомогою різних каналів реципієнти отримують інформацію про кризу, оцінюють її, зіставляють із власними нормами, переконаннями, стереотипами, цінностями та ретранслюють, обговорюючи її один з одним, висловлюючи власні судження й оцінки, і тим самим роблять власний внесок у формування громадської думки.

У короткий термін голови військових адміністрацій, які раніше не мали високої публічної пізнаваності, трансформувалися у повноцінних медіаакторів. Особливо показовим є приклад голови Миколаївської обласної військової адміністрації Віталія Кіма, який завдяки спокійному тону, харизмі та влучному почуттю гумору здобув значну популярність серед громадян. Його публічні звернення стали елементом щоденного інформаційного споживання мешканців регіону та водночас засобом підтримання морального духу.

Із часом і офіційні канали урядових структур почали інтегрувати елементи іронії та культурно

адаптованого гумору у свої комунікаційні практики (Maksymiv, 2022).

Окремої уваги також заслуговує інформаційна політика Генерального штабу Збройних сил України, який із перших днів повномасштабного вторгнення систематично інформує громадськість про бойові втрати противника. Така стратегія виконує важливу психологічну функцію — демонструє ефективність оборони, знижує тривожність серед населення та підвищує бойовий дух, акцентуючи на вразливості ворога.

Таким чином, змінюючи комунікативну стратегію, саме суспільство детермінує суспільно-політичні процеси, використовуючи різні способи контролю інформаційного простору при формуванні інформаційних повідомлень про кризи й виступаючи активним учасником управління кризами.

Узагальнюючи, зауважимо, що використання соціальних медіа як інструменту кризової комунікації, забезпечує інформаційну насиченість, адресну спрямованість та інтенціональність стосовно представників цільових аудиторій громадськості та інших зацікавлених сторін, оціночність, агоніальність й персуазивність висловлювань. Таким чином, кризова комунікація за допомогою соціальних медіа, аналогічно до традиційних ЗМІ, спрямована на розв'язання криз, врегулювання та усунення їхніх наслідків або підтримання, використання і розвиток кризи. Комунікативна взаємодія відбувається за безпосередньої участі представників влади, політичних кіл, громадський діячів та активістів, які сьогодні віддають перевагу персоніфікованому рівню комунікації з громадськістю, взаємодіючи з громадськістю задля створення позитивного образу й утримання її впливу.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Архипова, Є., & Дмитренко, Н. (2016). Ефективна комунікація між органами державної влади та громадськістю як умова розвитку демократичного суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*, 1, 92-96. Відновлено з http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2016/21.pdf.
- Башук, А. (2019). *Комунікаційні стратегії державної влади в умовах інформаційного суспільства*. (Монографія). Кам'янець-Подільський: ТОВ «Друкарня «Рута»».
- Козаков, В. М., Рашковська, О. В., Ребало, В. А., Романенко, Є. О., & Чаплай, І. В. (2017). *Державно-громадянська комунікація: шлях від кризи до взаємодії*. (Монографія). Київ: ДП «Вид. дім «Персонал»».
- Дзюрах, Ю., & Шинкаренко, В. (2024). Роль маркетингових комунікацій у публічному секторі в умовах воєнного стану. *Публічне управління та місцеве самоврядування*, 1, 46-53. Відновлено з <https://journals.politehnica.dp.ua/index.php/public/article/view/566/500>
- Дзяна, Г., & Дзяний, Р. (2022). Управління комунікаціями в умовах криз. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, прав*, 2, 13-21. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.2.2>
- Євтушенко, Н. (2023). Евфемізація процесу комунікації між владою і громадськістю. *Публічне управління та регіональний розвиток = Public Administration and Regional Development: науковий журнал*, 19, 51-65. <https://doi.org/10.34132/pard2023.19.03>.
- Коврига, О. С. (2020). Взаємодія органів державної влади з громадськістю в системі державного управління України. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*, 2, 31 (70), 109-114. Відновлено з https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/20.pdf.
- Корба, Г. (2022, Грудень 30). Телемарафон: як він змінює українське суспільство та медіаринок. *BBC News Ukraine*. Відновлено з <https://www.bbc.com/ukrainian/features-64112594>.
- Ладонько, Л. С., Новікова, Н. Л., & Мірко, Н. В. (2020). Основні аспекти комунікаційної взаємодії органів державної влади з громадськістю. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 4. <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.4.1>

- Лушагіна, Т. (2023). Комунікативна політика органів публічної влади під час війни. *Публічне управління та регіональний розвиток*, 20, 471-491. <https://doi.org/10.34132/pard2023.20.09>
- Михайловська, О. В., Михайловський, І. М., & Пилипенко, О. О. (2024). Вплив комунікацій на ефективність публічного управління в умовах криз. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Право, публічне управління та адміністрування*, 12. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-12-02-07>.
- Плахова, О. М. (2022). Кризова комунікація в соціальній роботі в умовах війни. *SOCIOПРОСТІР: міждисциплінарний електронний збірник наукових праць з соціології та соціальної роботи*, 12, 33-39. <https://doi.org/10.26565/2218-2470-2022-12-04>.
- Почепцов, Г. (2022). *Токсичний інфопростір. Як зберегти ясність мислення і свободу дії*. Харків: Віват.
- Почепцов, Г. (2022, Лютий 22). Комунікація, війна і ми. *Дзеркало тижня*. Відновлено з <https://zn.ua/ukr/SOCIUM/komunikatsiji-vijna-i-mi.html>.
- Цикуль, І. (2023). Особливості оновлення стратегій комунікацій інститутів влади в умовах російської агресії (на прикладі комунікацій Президента України). *Studia Humanistyczno-Spoleczne*, 3 (1), 37-53. <https://doi.org/10.17951/we.2023.9.1.37-53>
- Шиманова, О. (2015). Теоретико-методологічні засади дослідження комунікативних стратегій в політиці. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*, 10, 212-222. Відновлено з <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2015/230/pdf/212-222.pdf>
- Шиманова-Стефанишин, О. В. (2022). Політична комунікація в умовах воєнного стану в Україні: політологічний аналіз основних меседжів. *Регіональні студії*, 30, 112-117. Відновлено з <http://regionalstudies.uzhnu.uz.ua/archive/30/19.pdf>
- Coombs, T., & Holladay, S. (2012). *The Handbook of crisis communication*. Willey-Blackwell.
- Maksymiv, S. (2022, October 5). How Strategic Communications Are Managed In Wartime Ukraine: Pros and Cons. *UkraineWorld*. Retrieved from <https://ukraineworld.org/en/articles/analysis/strategic-communications>

REFERENCES

- Coombs, T., & Holladay, S. (2012). *The Handbook of crisis communication*. Willey-Blackwell.
- Lushagina, T. (2023). Communication policy of public authorities during war. *Public administration and regional development*, 20, 471-491. <https://doi.org/10.34132/pard2023.20.09>
- Mykhailovska, O. V., Mykhailovsky, I. M., & Pylypenko, O. O. (2024). The impact of communications on the effectiveness of public administration in times of crisis. *Problems of modern transformations. Series: Law, public administration and administration*, 12. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-12-02-07>.
- Plakhova, O. M. (2022). Crisis communication in social work in times of war. *SOCIOSPACE: Interdisciplinary electronic collection of scientific papers in sociology and social work*, 12, 33-39. <https://doi.org/10.26565/2218-2470-2022-12-04>.
- Pochepstov, G. (2022). *Toxic infospace. How to preserve clarity of thinking and freedom of action*. Kharkiv: Vivat.
- Tsykul, I. (2023). Peculiarities of updating communication strategies of government institutions in conditions of Russian aggression (on the example of communications of the President of Ukraine). *Studia Humanistyczno-Spoleczne*, 3(1), 37-53. <https://doi.org/10.17951/we.2023.9.1.37-53>
- Shymanova, O. (2015). Theoretical and methodological foundations of the study of communicative strategies in politics. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*, 10, 212-222. Retrieved from <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2015/230/pdf/212-222.pdf>
- Shymanova-Stefanyshyn, O. V. (2022). Political communication under martial law in Ukraine: political scientific analysis of the main messages. *Regional Studies*, 30, 112-117. Retrieved from <http://regionalstudies.uzhnu.uz.ua/archive/30/19.pdf>
- Arkipova, E., & Dmytrenko, N. (2016). Effective communication between state authorities and the public as a condition for the development of a democratic society. *Investments: practice and experience*, 1, 92-96. Retrieved from http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2016/21.pdf.
- Bashuk, A. (2019). *Communication strategies of state authorities in the context of the information society*. (Monograph). Kamianets-Podilskyi: LLC "Printing house "Ruta".
- Kozakov, V. M., Rashkovska, O. V., Rebkalo, V. A., Romanenko, E. O., & Chaplay, I. V. (2017). *State-civil communication: the path from crisis to interaction*. (Monograph). Kyiv: DP "Publishing house "Personal".
- Dzyurakh, Yu., & Shynkarenko, V. (2024). The role of marketing communications in the public sector under martial law. *Public Administration and Local Self-Government*, 1, 46-53. Retrieved from <https://journals.politehnica.dp.ua/index.php/public/article/view/566/500>
- Dzyana, G., & Dzyaniy, R. (2022). Communication management in crisis situations. *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, and Law*, 2, 13-21. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.2.2>
- Evtushenko, N. (2023). Euphemization of the communication process between government and the public. *Public Administration and Regional Development: Scientific Journal*, 19, 51-65. <https://doi.org/10.34132/pard2023.19.03>.
- Kovryga, O. S. (2020). Interaction of state authorities with the public in the system of public administration of Ukraine. *Scientific notes of V. I. Vernadsky TNU. Series: State Administration*, 2, 31 (70), 109-114. Retrieved from https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/20.pdf.
- Ladonko, L. S., Novikova, N. L., & Mirko, N. V. (2020). Main aspects of communication interaction between public authorities and the public. *Public administration: improvement and development*, 4. <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.4.1>
- Pochepstov, G. (2022, February 22). Communication, war and us. *Dzerkalo tyzhna*. Retrieved from <https://zn.ua/ukr/SOCIUM/komunikatsiji-vijna-i-mi.html>.
- Maksymiv, S. (2022, October 5). How Strategic Communications Are Managed In Wartime Ukraine: Pros and Cons. *UkraineWorld*. Retrieved from <https://ukraineworld.org/en/articles/analysis/strategic-communications>
- Korba, G. (2022, December 30). Telethon: how it changes Ukrainian society and the media market. *BBC News Ukraine*. Retrieved from <https://www.bbc.com/ukrainian/features-64112594>