**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ ЖУРНАЛІСТИКИ**
Кафедра соціальних комунікацій та інформаційної діяльності

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**
на тему **«Комунікаційна політика Павлівської сільської ради в умовах війни»**

Виконала студентка 4 курсу
групи 6.0292
спеціальності 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа
ОП «Інформаційно-комунікаційна справа»
*Лобода Ю.Г.*
Керівник – проф., д-р наук із соц. ком.
*Ковпак В. А.*
Рецензент – доцент, канд. філол. наук
*Лебідь Н.М.*

Запоріжжя – 2026

# ЗМІСТ

Завдання……...3

Реферат ……..……...…….....5

Вступ.....8

Розділ 1. Теоретико-методологічні засади комунікаційної політики органів місцевого самоврядування в умовах війни.....13

1.1 Сутність та значення комунікаційної політики в системі публічного управління.....13

1.2 Особливості інформаційної безпеки та кризових комунікацій органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану в Україні.....21

Розділ 2. Напрями та механізми реалізації комунікаційної політики Павлівської сільської ради в умовах війни.....30

2.1 Організаційна структура та основні засади комунікаційної діяльності Павлівської сільської ради в умовах воєнного стану.....30

2.2 Механізми інформування та комунікації Павлівської сільської ради з громадськістю в умовах війни.....42

Висновки.....54

Список використаних джерел.....63

Додаток А .....68

Summary ……..……..70

Декларація академічної доброчесності…… ……....72

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**
**Факультет журналістики**
**Кафедра соціальних комунікацій та інформаційної діяльності**
*Рівень вищої освіти бакалаврський*
*Спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»*
*ОП Інформаційно-комунікаційна справа*

**ЗАТВЕРДЖУЮ**
**Завідувач кафедри**
**Березенко В.В.**
**_____**
**«__»_____**2026 року

**З А В Д А Н Н Я**
**НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ**

Лободі Юлії Григорівні

1. Тема роботи (проєкту) «Комунікаційна політика Павлівської сільської ради в умовах війни» («Communication Policy of the Pavlivka Village Council in Wartime»)
керівник роботи (проєкту) – Ковпак Вікторія Анатоліївна, проф., д-р наук із соц. ком. затверджено наказом ЗНУ від «08» грудня 2025 року № 1776-с.
2. Строк подання студентом роботи 20 травня 2026 року.
3. Вихідні дані до роботи складають праці вітчизняних дослідників, присвячені питанням інформаційної безпеки, стратегічних та кризових комунікацій у публічному управлінні (П. Біленчук, І. Босак, Н. Грабовенко, Н. Зикун, М. Дубняк, Г. Коваль, Є. Кобко, І. Милосердна та ін.); та зарубіжних фахівців (М. Кастельс, Т. Кумбс, В. Бенуа, Г. Лассуелл); колективні монографії з питань публічного адміністрування та соціальної самоорганізації за загальною редакцією С. Чернова та М. Ажажі; нормативно-правова база України, що регламентує діяльність органів місцевого самоврядування (ОМС) та інформаційну безпеку в умовах воєнного стану; аналітичні матеріали та офіційні цифрові ресурси Павлівської сільської ради.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1) висвітлити сутність та значення комунікаційної політики в системі публічного управління; 2) охарактеризувати особливості інформаційної безпеки та кризових комунікацій органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану в Україні; 3) визначити організаційну структуру та основні засади комунікаційної діяльності Павлівської сільської ради в умовах воєнного стану; 4) проаналізувати механізми інформування та комунікації Павлівської сільської ради з громадськістю в умовах війни.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) – 5 таблиць, 5 рисунків.

6. Консультанти розділів роботи

| **Розділ** | **Прізвище, ініціали та посада консультанта** | **Підпис, дата** | |
|---|---|---|---|
| | | **Завдання видав** | **Завдання прийняв** |
| Перший розділ | Ковпак В.А., проф., д-р наук із соц. ком. | 10.02.2026 | 10.02.2026 |
| Другий розділ | Ковпак В.А., проф., д-р наук із соц. ком. | 11.03.2026 | 12.03.2026 |
| Вступ, висновки | Ковпак В.А., проф., д-р наук із соц. ком. | 13.04.2026 | 17.04.2026 |

7. Дата видачі завдання _____

**К А Л Е Н Д А Р Н И Й  П Л А Н**

| **№** | **Назва етапів кваліфікаційної роботи** | **Строк виконання етапів роботи** | **Примітка** |
|---|---|---|---|
| 1. | Пошук наукових джерел з теми дослідження, їх вивчення та аналіз; укладання бібліографії. | Січень 2026 р. | Виконано |
| 2. | Збір матеріалів для аналізу | Лютий – Березень 2026 р. | Виконано |
| 3. | Підготовка Розділу 1 | Квітень 2026 р. | Виконано |
| 4. | Написання Розділу 2 | Травень 2026 р. | Виконано |
| 5. | Формулювання вступу, висновків, оформлення роботи | Травень 2026 р. | Виконано |
| 6. | Одержання відгуку та рецензії, проходження нормоконтролю | Травень 2026 р. | Виконано |
| 7. | Захист кваліфікаційної роботи. | Червень 2026 р. | Виконано |

Студент _____ Ю.Г. Лобода

(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ _____

(підпис) (ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер _____ _____

(підпис) (ініціали та прізвище)

# РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра «Комунікаційна політика Павлівської сільської ради в умовах війни» – основний текст 62 сторінки. Для виконання роботи використано 44 джерела.

**Об'єктом дослідження** є інформаційно-комунікаційна взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю в умовах воєнного стану на прикладі Павлівської сільської ради.

**Предметом дослідження** є сукупність механізмів, інструментів та практик реалізації комунікаційної політики Павлівської сільської ради в умовах воєнного стану.

**Мета дослідження:** проаналізувати стан та механізми комунікаційної політики Павлівської сільської ради Запорізького району Запорізької області в умовах воєнного стану, а також розробити практичні рекомендації щодо оптимізації інформаційної взаємодії з громадськістю та зміцнення інформаційної безпеки територіальної громади.

**Методи дослідження:** системний підхід (завдяки якому комунікаційну діяльність органу місцевого самоврядування розглянуто як цілісну систему взаємодії між владою, населенням та інформаційним середовищем в умовах воєнних викликів); структурно-функціональний метод (застосовано для визначення основних складників комунікаційної політики громади, зокрема функцій офіційного сайту, соціальних мереж та інших каналів інформування населення); порівняльний метод (використано під час аналізу змін у комунікаційній діяльності органу місцевого самоврядування до та після початку повномасштабного вторгнення РФ, що дозволило простежити трансформацію механізмів взаємодії з громадськістю та зростання ролі кризових комунікацій; та порівняльний аналіз каналів комунікації); синхронічний метод (дав можливість дослідити особливості функціонування комунікаційної системи громади в конкретних умовах воєнного часу); метод аналізу нормативно-правових актів (для вивчення законодавчих засад

інформаційної діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану), а елементи спостереження як фахівця відділу діловодства та кейс-аналіз офіційних інформаційних ресурсів Павлівської сільської ради – для дослідження характеру інформаційного наповнення, тематичної спрямованості повідомлень і специфіки комунікації з населенням у період війни.

Для реалізації поставленої мети виконано такі **завдання**:

1) висвітлити сутність та значення комунікаційної політики в системі публічного управління;

2) охарактеризувати особливості інформаційної безпеки та кризових комунікацій органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану в Україні;

3) визначити організаційну структуру та основні засади комунікаційної діяльності Павлівської сільської ради в умовах воєнного стану;

4) проаналізувати механізми інформування та комунікації Павлівської сільської ради з громадськістю в умовах війни.

**Методологічну і теоретичну основу дослідження** складають праці, присвячені питанням інформаційної безпеки та стратегічних комунікацій, зокрема таких авторів як П. Біленчук [1], І. Босак [2], Н. Грабовенко, Н. Зикун [3], О. Євтушенко, В. Ємельянов [4], Г. Коваль, Є. Кобко [5], І. Милосердна [6] та ін.

**Наукова новизна роботи** полягає у комплексному вивченні комунікаційної політики Павлівської сільської ради в умовах війни, інтеграції теоретичних підходів до публічного управління з практичним аналізом локальних механізмів комунікації, а також розробці рекомендацій щодо підвищення ефективності інформаційної взаємодії та безпеки громади.

**Сфера застосування.** Матеріали дослідження можуть бути корисними для студентів-комунікаційників, фахівців органів державної влади та місцевого самоврядування, аналітиків та всіх, хто цікавиться проблемами інформаційної безпеки та публічних комунікацій у кризових умовах.

Висновки та пропозиції можуть бути впроваджені в практичну діяльність Павлівської сільської ради та інших територіальних громад.

**КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА, ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА, КРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ, ОРГАНИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ, ІНФОРМАЦІЙНА ВЗАЄМОДІЯ.**

# ВСТУП

**Актуальність дослідження**. В умовах сучасних воєнних конфліктів комунікаційна політика органів місцевого самоврядування стає критично важливим елементом забезпечення стабільності, безпеки та ефективності управління територіальними громадами. Публічне управління у зоні воєнного стану стикається із новими викликами, серед яких – забезпечення своєчасного та достовірного інформування населення, протидія дезінформації, координація дій з військовими та цивільними службами. Для громад, що знаходяться в зоні потенційних загроз, зокрема в Запорізькому районі Запорізької області, комунікаційна політика стає не лише інструментом інформаційного забезпечення, але й засобом підтримки соціальної стійкості та довіри між владою і громадянами.

Павлівська сільська рада як орган місцевого самоврядування має особливу значущість у реалізації комунікаційної політики, оскільки безпосередньо впливає на життєдіяльність громади під час війни. Недостатня ефективність комунікацій може призвести до соціальної дезорієнтації, паніки та зниження довіри населення до державних інститутів. Водночас грамотне та системне використання комунікаційних каналів дозволяє підтримувати громадську обізнаність щодо актуальних безпекових питань, організаційних рішень та гуманітарної допомоги.

Важливість дослідження також зумовлена зростанням ролі цифрових технологій у сучасному управлінні. Соціальні мережі, месенджери та офіційні веб-ресурси сільських рад стають ключовими інструментами взаємодії влади та громади. Проте вони одночасно відкривають нові ризики: поширення неправдивої інформації, кібератаки на офіційні ресурси та втручання у внутрішню комунікацію органів місцевого самоврядування. Саме тому формування ефективної комунікаційної політики вимагає комплексного підходу, що поєднує теоретичні засади, практичні механізми та адаптацію до умов воєнного стану.

Актуальність дослідження підкріплюється недостатньою увагою наукової літератури до локальних органів влади в умовах війни. Більшість досліджень зосереджена на національному рівні або великих містах, що створює прогалину у вивченні специфіки комунікаційної діяльності сільських рад, таких як Павлівська. Вивчення практик комунікацій на місцевому рівні дозволяє більш точно визначити, які підходи є ефективними для забезпечення інформаційної безпеки та взаємодії з громадськістю в кризових умовах.

Особливо важливою є інтеграція теоретичних знань про кризові комунікації з практичними механізмами реалізації комунікаційної політики. Це дозволяє визначити основні напрями інформаційного забезпечення, оцінити організаційні структури та проаналізувати взаємодію сільської ради з громадськістю. Дослідження цього аспекту сприяє розробці рекомендацій для підвищення ефективності комунікаційної діяльності та забезпечення стійкості місцевої громади.

В умовах повномасштабного вторгнення Росії в Україну, а також активного впровадження цифрових технологій, розробка та аналіз комунікаційної політики Павлівської сільської ради набуває не лише теоретичного, а й практичного значення. Результати дослідження можуть стати основою для вдосконалення стратегій публічного управління, підвищення довіри громади та забезпечення інформаційної безпеки в умовах сучасних викликів.

**Мета роботи** – проаналізувати стан та механізми комунікаційної політики Павлівської сільської ради Запорізького району Запорізької області в умовах воєнного стану, а також розробити практичні рекомендації щодо оптимізації інформаційної взаємодії з громадськістю та зміцнення інформаційної безпеки територіальної громади.

Відповідно до структури роботи визначено такі **завдання**:

1. Висвітлити сутність та значення комунікаційної політики в системі публічного управління.

2. Охарактеризувати особливості інформаційної безпеки та кризових комунікацій органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану в Україні.

3. Визначити організаційну структуру та основні засади комунікаційної діяльності Павлівської сільської ради в умовах воєнного стану.

4. Проаналізувати механізми інформування та комунікації Павлівської сільської ради з громадськістю в умовах війни.

**Об'єкт** дослідження – інформаційно-комунікаційна взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю в умовах воєнного стану на прикладі Павлівської сільської ради.

**Предмет** дослідження - сукупність механізмів, інструментів та практик реалізації комунікаційної політики Павлівської сільської ради в умовах воєнного стану.

**Методи дослідження.** У процесі підготовки бакалаврської роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, що дали змогу всебічно дослідити особливості комунікаційної політики Павлівської сільської ради Запорізького району Запорізької області в умовах війни. Основою дослідження став системний підхід, завдяки якому комунікаційну діяльність органу місцевого самоврядування розглянуто як цілісну систему взаємодії між владою, населенням та інформаційним середовищем в умовах воєнних викликів. Структурно-функціональний метод застосовано для визначення основних складників комунікаційної політики громади, зокрема функцій офіційного сайту, соціальних мереж та інших каналів інформування населення. Порівняльний метод використано під час аналізу змін у комунікаційній діяльності органу місцевого самоврядування до та після початку повномасштабного вторгнення РФ, що дозволило простежити трансформацію механізмів взаємодії з громадськістю та зростання ролі кризових комунікацій. Синхронічний метод дав можливість дослідити особливості функціонування комунікаційної системи громади в конкретних умовах воєнного часу. Метод аналізу нормативно-правових актів застосовано

для вивчення законодавчих засад інформаційної діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, а елементи спостереження як фахівця відділу діловодства та кейс-аналіз офіційних інформаційних ресурсів Павлівської сільської ради – для дослідження характеру інформаційного наповнення, тематичної спрямованості повідомлень і специфіки комунікації з населенням у період війни.

**Методологічну і теоретичну основу дослідження** складають праці, присвячені питанням інформаційної безпеки та стратегічних комунікацій, зокрема таких авторів як П. Біленчук [1], І. Босак [2], Н. Грабовенко, Н. Зикун [3], О. Євтушенко, В. Ємельянов [4], Г. Коваль, Є. Кобко [5], І. Милосердна [6] та ін.

**Новизна** роботи полягає у комплексному вивченні комунікаційної політики Павлівської сільської ради в умовах війни, інтеграції теоретичних підходів до публічного управління з практичним аналізом локальних механізмів комунікації, а також розробці рекомендацій щодо підвищення ефективності інформаційної взаємодії та безпеки громади.

**Теоретичне значення**. Результати дослідження розширюють наукові уявлення про специфіку комунікаційної політики органів місцевого самоврядування в умовах війни, розкривають роль інформаційної безпеки та кризових комунікацій у системі публічного управління, а також поповнюють методологічну базу досліджень у сфері публічної комунікації.

**Практичне значення** роботи полягає у формуванні рекомендацій для Павлівської сільської ради щодо вдосконалення комунікаційних механізмів, підвищення ефективності інформування громади, забезпечення інформаційної безпеки та розвитку стратегій кризових комунікацій у воєнний період.

**Апробація** кваліфікаційної роботи здійснена: Лобода Ю., Ковпак В. Цифрові інструменти інформування та кризового реагування в діяльності прифронтової громади (на прикладі Павлівської сільської ради Запорізького району). *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*

*«Європейська журналістика миру і рішень: українська перспектива» 28-29 травня 2026 року*, [відповідальний редактор В. А. Ковпак]. Запоріжжя : ЗНУ, факультет журналістики, 2026. (прийнято до друку)

**Структура:** кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основної роботи – 62 сторінки. Список використаної літератури включає 44 найменувань (викладених на 5 сторінках).

# РОЗДІЛ 1
# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

## 1.1 Сутність та значення комунікаційної політики в системі публічного управління

Комунікаційна політика в системі публічного управління виступає стратегічним інструментом, який забезпечує ефективну взаємодію між органами влади та громадськістю, формуючи прозору, зрозумілу та узгоджену інформаційну середу. Комунікаційна політика охоплює розробку стратегій інформування, визначення цільових груп, підготовку контенту та вибір каналів поширення інформації, що в умовах постійного збільшення інформаційного потоку набуває особливої важливості. Вона включає не лише обмін даними, а й активне залучення громадян до процесів управління через зворотний зв’язок, громадські слухання та консультації.

У сучасних умовах інформаційне поле характеризується високою динамічністю та великою кількістю джерел інформації, що зумовлює необхідність використання системного підходу до комунікаційної політики. Це дозволяє органам влади реагувати на зміни в громадській думці, формувати стратегії кризових комунікацій і запобігати поширенню дезінформації. Водночас, такий підхід забезпечує більш цілеспрямоване використання ресурсів і підвищує ефективність державних програм.

Теоретичні основи комунікаційної політики пов’язані з принципами демократичності, відкритості та підзвітності органів влади. Своєчасне і достовірне інформування населення дозволяє органам влади формувати довіру, забезпечувати легітимність рішень та сприяти розвитку соціальної відповідальності серед громадян.

Сутність комунікаційної політики в системі публічного управління визначається як комплексна, системно організована діяльність органів влади, спрямована на забезпечення ефективного обміну інформацією між державою та суспільством, а також усередині самої системи управління. У науковій літературі підкреслюється, що комунікація в публічному управлінні перестає бути лише інструментом передачі інформації, а трансформується у ключовий механізм формування політики, впливу на громадську думку та реалізації державних рішень. Так, Т. В. Сивак зазначає, що «стратегічні комунікації – це: цілеспрямована та скоординована діяльність суб'єктів публічного управління, яка забезпечує розробку і реалізацію стратегії розвитку соціального суб'єкта з допомогою комунікаційних ресурсів, засобів, інструментів; комплекс заходів, направлених на управління цільовими аудиторіями як в середині країни, так і за її межами; окремий стратегічний напрям державної політики, метою якого є забезпечення високої ефективності державно-управлінських рішень шляхом упровадження комплексної системи зовнішньої та внутрішньої комунікативної взаємодії органів державної влади і суспільства» [12, с. 25], що підкреслює їх фундаментальне значення у функціонуванні держави.

Комунікаційна політика охоплює різноманітні рівні взаємодії: від внутрішньоорганізаційної комунікації між структурними підрозділами органів влади до зовнішніх комунікацій із громадянами, медіа та міжнародними партнерами. У цьому контексті вона виступає інтеграційним механізмом, який забезпечує узгодженість дій різних суб'єктів публічного управління. Зокрема, у дослідженні О. Г. Михайлової наголошується, що «термін "комунікаційний" пов'язаний з технологічним аспектом передавання інформації між суб'єктом і об'єктом. Отже, комунікаційна політика органів публічної влади характеризується як процес організації, розробки та передачі інформації відповідними комунікаційними каналами для впливу на певну цільову аудиторію і містить такі складові, а саме: принципи, цілі; нормативні

акти; кодекси поведінки тощо» [7, с. 47], що підтверджує її роль як невід'ємної складової управлінського процесу.

Важливою характеристикою комунікаційної політики є її спрямованість на формування відкритості та прозорості діяльності органів влади. У сучасних демократичних суспільствах відкритість інформації розглядається як один із ключових принципів публічного управління. У монографії за загальною редакцією С. Чернова підкреслюється, що «Процес соціальної самоорганізації підтримується креативною сутністю людини, яка прагне змін, долає дезорганізацію екстремальності і приводить організацію у стан порядку, сприяючи упорядкуванню відносин і перетворюючи організацію на відкриту, упорядковану, здатну для подальшого розвитку і становлення… Система публічного адміністрування є продуктом процесів самоорганізації, що приводять до змін, які відбуваються у суспільстві. Формування цієї системи прискорює креативність соціального життя» [16, с. 81]. Це свідчить про тісний взаємозв'язок між комунікацією та легітимністю влади.

Комунікаційна політика також виконує функцію формування зворотного зв'язку між владою та суспільством. Вона дозволяє не лише інформувати громадян, а й враховувати їхні потреби, інтереси та очікування при прийнятті управлінських рішень. У цьому контексті комунікація стає інструментом участі громадян у процесах врядування. Як зазначається у дослідженні Г. В. Хомякова, комунікаційна політика у системі публічного управління трансформується з простого інформування у стратегічний інструмент «якісного» управління. Вона виконує не лише функцію трансляції рішень влади, а й виступає механізмом комунікативної легітимації державних дій через формування стійкої суспільної довіри [15].

Сутність комунікаційної політики розкривається також через її стратегічний характер. Вона передбачає довгострокове планування комунікаційної діяльності, визначення цільових аудиторій, каналів комунікації та ключових меседжів. У статті Л. Шегиди наголошується, що

«європейські країни мають цікавий досвід розвитку комунікаційної політики, на який варто звернути увагу. Так, в європейському інформаційному просторі комунікація розуміється як двосторонній процес, головними учасниками якого є влада і суспільство. Обидві сторони представлені різними органами: влада − міністерствами, департаментами, структурними підрозділами, службами, агентствами, бюро, посадовими особами тощо; суспільство − приватними інституціями, громадськими організаціями та фізичними особами. Головною метою такої комунікації є інформування суспільства, залучення його до реалізації державної політики, прийняття рішень та забезпечення ефективного зворотного зв'язку у структурі «влада – суспільство» [17, с. 239], що підкреслює її значення як складової державної політики.

Значення комунікаційної політики у публічному управлінні проявляється передусім у забезпеченні ефективної реалізації державної політики. Через комунікацію органи влади доносять до громадян зміст реформ, пояснюють їх необхідність та формують підтримку суспільства. Це особливо важливо в умовах трансформаційних процесів, коли рівень довіри до влади є визначальним фактором успішності реформ. Як зазначається у О. Г. Михайлової, «актуальним для розуміння сутності і характеру комунікації в публічному управлінні та адмініструванні стає застосування основ Government Relations (GR-управління), що уявляють собою систему технологій ефективної політичної комунікації цільових аудиторій з органами публічної влади і виступають інструментом "зворотного зв'язку", який дозволяє донести запити цільових груп до влади, ефективно позиціонувати їх у публічному просторі та забезпечити баланс інтересів при прийнятті державно-управлінських рішень.» [7, с. 6]. Тобто без належного комунікаційного супроводу навіть обґрунтовані реформи можуть бути відхилені суспільством.

Не менш важливим є значення комунікаційної політики у формуванні публічного іміджу держави. У глобалізованому світі інформація стає одним

із ключових ресурсів міжнародної конкуренції, а репутація держави визначає її позиції на міжнародній арені. У публікації Л. Шегиди підкреслюється, що державна комунікаційна політика в сучасних координатах публічного управління розглядається як стратегічно спланована діяльність органів влади, спрямована на управління інформаційними потоками та взаємодію з міжнародною спільнотою. Особливої ваги вона набуває в умовах воєнних викликів та повоєнної відбудови, оскільки виступає ключовим елементом формування стійкості суспільства та збереження національної ідентичності на міжнародній арені. Досвід країн Європейського Союзу, зокрема Федеративна Республіка Німеччини (ФРН), доводить, що виважена зовнішня та внутрішня комунікаційна стратегія дозволяє державі не лише реінтегруватися у світове співтовариство після глобальних катаклізмів, а й ефективно впливати на порядок денний у глобальній політиці [17], що набуває особливого значення в умовах інформаційних війн.

Значну роль у формуванні комунікаційної політики відіграє організаційна структура органів влади та розподіл компетенцій між посадовими особами. Це передбачає підготовку аналітичних матеріалів, розробку медіаконтенту, ведення інформаційних кампаній і моніторинг ефективності взаємодії з громадськістю.

В умовах воєнного стану та кризових ситуацій комунікаційна політика набуває особливої значущості. Швидка і достовірна передача інформації дозволяє зменшити паніку серед населення, координувати роботу волонтерських мереж і забезпечити ефективність гуманітарних програм. Водночас комунікаційні механізми мають включати превентивну роботу щодо фейків та дезінформації, адже їхній вплив на суспільство під час воєнного конфлікту може бути критичним.

Ефективна комунікаційна політика також передбачає активне використання цифрових технологій та онлайн-платформ для підвищення доступності інформації. Цифрові інструменти дозволяють органам влади забезпечувати не лише швидку передачу даних, а й отримувати аналітичну

інформацію про поведінку та запити громадян, що є критично важливим для адаптації стратегії комунікацій. В умовах інформаційного суспільства такі технології формують нову парадигму публічного управління, орієнтовану на прозорість і відкритість.

Комунікаційна політика відіграє важливу роль у забезпеченні інформаційної безпеки держави. В умовах гібридних загроз та інформаційних маніпуляцій вона стає інструментом протидії дезінформації та захисту національних інтересів. У цьому контексті стратегічні комунікації розглядаються як складова національної безпеки. Т. В. Сивак підкреслює, що «стратегічні комунікації є одним із важливих інструментів стратегічного розвитку країни, що ґрунтується на органічному підпорядкуванні різноманітних державних стратегій і програм розвитку, які схвалюються відповідними органами публічного управління, національній (генеральній) стратегії та мають бути детально узгоджені за цілями, ресурсами, організаціями їх реалізації на різних територіальних рівнях» [12, с. 78].

Особливого значення комунікаційна політика набуває в умовах цифровізації. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології суттєво змінюють форми взаємодії між владою та громадянами, відкриваючи нові можливості для участі громадян у процесах управління. У статті Н.Грабовенко, Н.Зикун зазначається, що важливим чинником розвитку стратегічних комунікацій у публічному управлінні є перехід від односторонньої інформаційної моделі до багатосторонньої зворотної суб'єкт-суб'єктної взаємодії за допомогою нових форм медіа комунікації [3], що свідчить про необхідність адаптації комунікаційної політики до нових умов.

Комунікаційна політика також сприяє розвитку електронної демократії. Вона забезпечує використання цифрових платформ для взаємодії з громадянами, що підвищує рівень відкритості та доступності управління. У колективній монографії з публічного управління (М. А. Ажажа, Р. М. Андрюкайтне та ін.) зазначається, що комунікативна політика в системі публічного управління забезпечує використання цифрових платформ для

взаємодії з громадянами, що підвищує рівень відкритості та доступності управління. Цифрові технології створюють нові канали комунікації між владою та суспільством [11], що сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів та розвитку електронної демократії.

У контексті реформування публічного управління комунікаційна політика виступає інструментом змін. Вона забезпечує формування нової управлінської культури, орієнтованої на відкритість, партнерство та взаємодію. Комунікація дозволяє адаптувати суспільство до реформ, формувати розуміння їх необхідності та забезпечувати підтримку з боку громадян. Це підвищує ефективність реформ та сприяє їх успішній реалізації.

Комунікаційна політика також забезпечує координацію діяльності органів влади. Вона сприяє узгодженню інформаційних потоків, запобігає дублюванню та суперечностям у комунікації. У дослідженні авторів А. Ю. Мунько, О. І. Саліпа зазначається, що «комунікаційна стратегія: від політики до публічного управління» зазначається, що ефективне публічне управління потребує логічно побудованої комунікаційної стратегії, яка враховує внутрішні та зовнішні чинники впливу. Це дозволяє уникнути суспільного нерозуміння та забезпечити успішну реалізацію проєктів як у приватній сфері, так і в системі місцевого самоврядування [8], що особливо важливо в умовах кризових ситуацій.

Важливим аспектом є інституціоналізація комунікаційної політики, яка передбачає створення відповідних структур, нормативно-правової бази та процедур. Це забезпечує системність і сталість комунікаційних процесів. У дослідженні Т. В. Сивак підкреслюється, що інституціоналізація є фундаментальною умовою для розбудови спроможностей органів публічної влади та підвищення ефективності їхньої діяльності в умовах сучасних викликів [12].

Комунікаційна політика також відіграє важливу роль у формуванні політичної культури суспільства. Вона сприяє розвитку діалогу між владою та громадянами, формуванню довіри та взаєморозуміння. Через комунікацію

відбувається трансляція демократичних цінностей, що сприяє розвитку громадянського суспільства.

Отже, комунікаційна політика є ключовим елементом системи публічного управління, який забезпечує ефективну взаємодію між владою та суспільством, сприяє реалізації державної політики, формуванню довіри та розвитку демократичних інститутів. Її значення постійно зростає в умовах глобалізації, цифровізації та інформаційного суспільства, що зумовлює необхідність подальшого розвитку та вдосконалення комунікаційних механізмів у публічному управлінні.

Комунікаційна політика в системі публічного управління виступає багаторівневим та інтегрованим механізмом, який забезпечує прозору взаємодію між владою і населенням, сприяє формуванню довіри, демократичності та соціальної стабільності. Вона включає стратегічне планування, використання цифрових технологій, інтеграцію громадських ініціатив, оцінку результатів і підвищення професійної компетенції працівників. Комунікаційна політика є невід’ємною складовою ефективного публічного управління, особливо в умовах кризових ситуацій та воєнного конфлікту.

Сутність комунікаційної політики в системі публічного управління полягає у забезпеченні комплексної, системної та прозорої взаємодії між владою та суспільством, дотриманні принципів демократичності, відкритості, підзвітності та інформаційної безпеки. Вона виступає стратегічним інструментом ефективного управління, забезпечує стійкість соціальних процесів та сприяє розвитку територіальних громад в умовах сучасних викликів, включаючи кризові ситуації та воєнні загрози.

## 1.2 Особливості інформаційної безпеки та кризових комунікацій органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану в Україні

Інформаційна безпека органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану є критично важливою для забезпечення стабільності функціонування територіальних громад, оскільки в умовах конфлікту загострюються загрози дезінформації, кібератак та несанкціонованого доступу до даних громадян. Працівники органів влади повинні мати не лише базові знання з інформаційних технологій, але й володіти спеціалізованими методами захисту інформації, у тому числі шифруванням даних та використанням резервних систем для безперервної роботи критичних процесів. важливим є комплексний підхід до підготовки соціальних проектів у громаді, що включає управління інформаційними потоками та аналіз потенційних ризиків. В умовах воєнного стану та інтенсивної інформаційної атаки здатність органів влади швидко адаптувати свої комунікаційні механізми стає визначальним фактором стабільності громади, а навчання персоналу та розробка чітких інструкцій щодо обробки інформації забезпечує ефективне функціонування адміністративної системи (Додаток А).

Інформаційна безпека органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану виступає однією з базових складових системи національної безпеки, оскільки саме на локальному рівні відбувається безпосередня взаємодія влади з населенням у кризових умовах. Сучасна війна характеризується високим рівнем інформаційного впливу, де інформація використовується як інструмент досягнення стратегічних цілей, що передбачає необхідність захисту інформаційного середовища громад. У О. А. Панченко інформаційна безпека визначається як стан захищеності інформаційного простору від деструктивних впливів, що можуть порушити функціонування державних інституцій та суспільства загалом [10]. В умовах

воєнного стану це поняття розширюється і включає не лише технічні, але й соціально-психологічні аспекти впливу на населення.

Водночас, розглядаючи особливості впровадження безпекових стратегій у цифрову епоху, І. Милосердна підкреслює, що інформаційна безпека трансформується у системний елемент національної стійкості, який виходить далеко за межі суто технічних рішень. Науковиця зазначає, що специфікою сучасних загроз є активне використання інформаційно-комунікаційних технологій для політичних маніпуляцій та поширення пропаганди, що безпосередньо впливає на стабільність демократичних процедур. Зміцнення безпекового контуру на рівні держави та місцевих громад має відбуватися через впровадження концепції «цифрового суверенітету» та розбудову інтегрованої системи установ, здатних оперативно реагувати на новітні виклики у кіберпросторі [6].

Теоретичне підґрунтя дослідження інформаційної безпеки на рівні місцевого самоврядування потребує врахування не лише соціально-психологічних, а й чітких нормативно-правових аспектів. Як доводять у своєму дослідженні П. Біленчук та співавтори, інформаційна безпека України має розглядатися як комплексна система правових засад, що забезпечують захист національних інтересів в інформаційній сфері. Дослідники наголошують на тому, що стійкість інформаційного простору базується на суворому дотриманні режиму секретності, технічному захисті даних та чіткому розмежуванні рівнів доступу до ресурсів. У контексті діяльності територіальних громад це передбачає створення такої локальної інформаційної інфраструктури, яка б гарантувала конфіденційність службової інформації та недоторканність персональних даних мешканців, що є особливо актуальним у воєнний період [1].

Особливістю функціонування органів місцевого самоврядування є необхідність одночасного виконання управлінських, соціальних та комунікаційних функцій, що значно ускладнюється в умовах війни. Вони стають ключовими провідниками державної політики на місцях, а також

центрами поширення інформації серед населення. Як зазначається у науковій публікації таких авторів як Г. В. Коваль, Є. В. Кобко, «в українському суспільстві постала необхідність суттєвого підвищення професійності державного сектору, зокрема інформаційної безпеки в державі, який має продемонструвати ефективні та результативні управлінські рішення, здатність формулювати план дій та реалізовувати відповідну державну інформаційну політику безпеки» [5, с. 106], що особливо актуально на рівні територіальних громад.

Кризові комунікації у діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану набувають системного характеру, оскільки від їх ефективності залежить рівень стабільності у громаді. Вони передбачають оперативне інформування населення про загрози, надзвичайні ситуації та дії влади. Як підкреслюється у дослідженнях І. М. Сопілко, інформаційна безпека виступає засобом протидії дезінформації та інформаційним атакам [13], що безпосередньо пов’язано з кризовими комунікаціями.

Суттєвою особливістю є активізація інформаційно-психологічних операцій, які спрямовані на дестабілізацію суспільства. Ворог використовує інформаційні ресурси для поширення паніки, недовіри до влади та дезорієнтації населення. У науковій публікації І. М. Босак зазначається, що інформаційні загрози можуть мати руйнівний вплив на суспільну стабільність [2], що зумовлює необхідність формування ефективної системи протидії.

Кризові комунікації органів місцевого самоврядування у воєнний період вимагають створення багаторівневої системи інформування, яка включає офіційні вебсайти, мобільні додатки, соціальні мережі та канали масової інформації. У кризових умовах важливо оперативно поширювати точну інформацію щодо безпечних маршрутів евакуації, режиму роботи громадських установ, доступності медичних та соціальних послуг, а також попереджати про потенційні загрози, що виникають у зоні бойових дій. Така система дозволяє не лише зменшити паніку серед населення, а й зміцнити

довіру до органів місцевого самоврядування, створюючи відчуття контролю та безпеки у громаді.

Значну роль у забезпеченні інформаційної безпеки відіграє координація між різними ланками місцевого самоврядування та громадськими організаціями. У воєнний період такі міжвідомчі механізми дозволяють органам влади обмінюватися критичною інформацією про загрози, оперативно реагувати на зміни обстановки та забезпечувати безпеку населення. Важливим є також регулярне проведення тренінгів, симуляційних навчань та обговорення сценаріїв розвитку кризових ситуацій для підвищення готовності персоналу та зменшення ризиків дезінформації, що може бути використана ворожими силами.

Підготовка до кризових комунікацій передбачає аналіз потенційних загроз, визначення пріоритетності дій та створення шаблонів повідомлень для різних категорій населення. Ця практика може бути адаптована для органів місцевого самоврядування, де волонтери допомагають у поширенні достовірної інформації та підтримці населення. При цьому необхідно забезпечити захист персональних даних громадян, а також чітко регламентувати доступ до інформаційних систем, що запобігає витоку критичної інформації та забезпечує законність дій органів влади.

Важливим елементом інформаційної безпеки є кібербезпека органів місцевого самоврядування, оскільки їх діяльність значною мірою залежить від функціонування інформаційних систем. У сучасних умовах кібератаки стають одним із інструментів ведення війни. Як зазначає В. Стець, органи місцевого самоврядування є важливими суб’єктами забезпечення кібербезпеки держави [14], що підкреслює їхню роль у системі національної безпеки.

Кризові комунікації характеризуються необхідністю швидкого реагування на зміну ситуації, що потребує високого рівня координації між різними суб’єктами управління. Органи місцевого самоврядування повинні діяти узгоджено з центральними органами влади та військовими

структурами, що забезпечує єдність інформаційної політики. Це дозволяє уникнути суперечливих повідомлень та підвищує довіру населення до офіційної інформації.

Особливу роль відіграє використання цифрових каналів комунікації, які забезпечують оперативність поширення інформації. Соціальні мережі, месенджери та офіційні вебресурси стають основними платформами взаємодії з громадянами.

Важливим аспектом є формування довіри до органів місцевого самоврядування, що є ключовою умовою ефективності кризових комунікацій. Довіра формується через прозорість, достовірність та регулярність інформаційних повідомлень. У цьому контексті комунікація виступає не лише інструментом інформування, але й механізмом соціальної інтеграції.

В умовах воєнного стану органи влади повинні мати чіткі процедури внутрішнього та зовнішнього інформаційного обміну, щоб уникати витоку конфіденційних даних. Регламентовані процеси передачі даних, контроль доступу та моніторинг використання інформаційних ресурсів дозволяють забезпечити безпеку і стабільність роботи адміністративних структур навіть у кризових умовах. Для ефективного управління інформаційною безпекою важливе навчання персоналу з використанням сценаріїв реальних кризових ситуацій. Навчальні програми включають методики виявлення інформаційних атак, реагування на кібератаки, роботу з фейковими новинами та психологічну підготовку для збереження працездатності персоналу у стресових умовах.

Одним із перспективних напрямів розвитку кризових комунікацій є впровадження штучного інтелекту та аналітичних алгоритмів для прогнозування загроз та оцінки ефективності інформаційних кампаній. Використання сучасних технологій дозволяє автоматизувати моніторинг соціальних мереж, аналізувати тенденції та швидко реагувати на потенційні ризики для інформаційної безпеки.

Важливою складовою кризових комунікацій є робота зі ЗМІ та громадськістю для формування позитивного іміджу органів влади та протидії панічним настроям. Своєчасне надання перевіреної інформації, відкриті брифінги та участь громадських організацій у поширенні повідомлень сприяють підвищенню довіри та стабільності в громаді.

Інформаційна взаємодія між владою та громадянами є важливим компонентом забезпечення ефективного управління. Вона дозволяє враховувати потреби населення та забезпечувати зворотний зв'язок.

В умовах воєнного стану особливого значення набуває психологічний аспект комунікації. Інформація повинна бути спрямована на підтримку населення, зниження рівня тривожності та запобігання паніці. У дослідженнях А. Ю. Нашинець-Наумова підкреслюється, що інформаційна безпека в широкому розумінні — це «стан захищеності національних інтересів України в інформаційній сфері, що визначається сукупністю збалансованих інтересів особистості, суспільства і держави» [9, с. 4]. Це правове визначення підтверджує необхідність юридичного забезпечення інформаційних процесів в Україні, особливо в кризові періоди.

Захист персональних даних є ще одним важливим елементом інформаційної безпеки. Умови війни підвищують ризики витоку інформації, що може мати серйозні наслідки для громадян. Кризові комунікації також виконують координаційну функцію, забезпечуючи узгодження дій різних суб'єктів на місцевому рівні. Моніторинг інформаційного простору дозволяє своєчасно виявляти загрози та реагувати на них. Інформаційна безпека сприяє підвищенню ефективності управління.

Одним із ефективних способів боротьби з дезінформацією є створення оперативних аналітичних центрів, які відслідковують інформаційне поле та формують щоденні аналітичні звіти. Аналітичні центри допомагають ідентифікувати потенційно небезпечні повідомлення, оцінити їх вплив на громадян та розробити відповідні комунікаційні стратегії для нейтралізації загроз. В умовах воєнного стану особлива увага приділяється захисту

критичної інфраструктури та систем енергозабезпечення органів місцевого самоврядування. Забезпечення фізичної та цифрової безпеки інфраструктури є невід'ємною складовою комплексної інформаційної безпеки громади.

Отже, інформаційна безпека та кризові комунікації є ключовими елементами діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, що забезпечують стабільність та безпеку суспільства. Підсумовуючи, забезпечення інформаційної безпеки та ефективних кризових комунікацій у органах місцевого самоврядування є комплексним процесом, який включає інтеграцію правових, технічних та соціальних компонентів. Українські дослідники підкреслюють, що систематичне навчання персоналу, застосування сучасних інформаційних технологій та координація з громадськістю створюють основу для стабільного функціонування територіальних громад у воєнний час. Ефективна система інформаційної безпеки та кризових комунікацій сприяє не лише захисту даних, але й збереженню соціальної довіри та стабільності на місцевому рівні.

Сучасна система інформаційної безпеки та кризових комунікацій органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану є багаторівневою та комплексною. Чітке регламентування прав та обов'язків територіальних громад у сфері інформаційної безпеки та комунікацій дозволяє забезпечити надійність, ефективність і безперервність роботи адміністративних структур. Інтеграція технічних, організаційних, правових та соціальних аспектів дозволяє гарантувати безпеку громадян, підтримувати довіру населення та забезпечувати стабільність територіальних громад навіть у складних умовах воєнного стану.

У межах аналізованого розділу було виявлено, що комунікаційна політика органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану повинна базуватися на комплексному поєднанні теоретичних моделей управління інформаційними потоками, нормативно-правових положень та соціально-психологічних аспектів взаємодії з громадськістю. Застосування наукових концепцій стратегічних комунікацій дозволяє органам місцевої влади

формувати системну інформаційну поведінку, яка забезпечує не лише своєчасне оповіщення населення про загрози, а й підтримку соціальної стійкості громад. Крім того, теоретичні моделі враховують особливості локальних громад, їхню структуру та соціальні мережі, що дозволяє органам влади обирати найбільш ефективні канали поширення інформації та методи адаптації повідомлень до конкретних соціальних груп.

Дослідження показують, що методологічні підходи до побудови комунікаційної політики повинні включати оцінку інформаційних ризиків, аналіз ефективності використання різних каналів комунікації та постійне оновлення процедур реагування на кризові ситуації. В умовах воєнного стану критичною стає здатність органів місцевого самоврядування до оперативного прийняття рішень, інтеграції міжвідомчих ресурсів та забезпечення зворотного зв’язку з населенням. Методологічна база, яка поєднує класичні принципи управління з сучасними інформаційними технологіями, дозволяє органам влади ефективно координувати дії підрозділів, прогнозувати потенційні загрози та забезпечувати безперервність надання адміністративних послуг навіть в умовах обмежених ресурсів.

Особлива увага у теоретико-методологічних засадах приділяється питанням довіри населення до органів влади, прозорості дій та ефективності інформаційних кампаній. Доведено, що формування відкритої та достовірної комунікаційної політики значно підвищує рівень соціальної згуртованості, зменшує ризики поширення панічних настроїв і фейкової інформації, а також сприяє більш ефективній взаємодії між місцевими органами влади, волонтерськими мережами та громадськими організаціями. У цьому контексті значущим є використання сучасних цифрових платформ, мобільних додатків та інтегрованих систем оповіщення, які забезпечують швидке поширення критично важливої інформації та контроль її достовірності.

Підсумовуючи викладене, слід відзначити, що комунікаційна політика органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану є

багатофакторним та динамічним процесом, який потребує поєднання наукових знань, практичних інструментів і нормативно-правового регулювання. Теоретико-методологічна база дозволяє формувати адаптивні та ефективні стратегії взаємодії з громадськістю, забезпечувати інформаційну безпеку та мінімізувати негативні наслідки кризових ситуацій. Ефективна реалізація таких стратегій сприяє зміцненню довіри населення до органів влади, підвищенню готовності громад до реагування на надзвичайні обставини та загальному підвищенню стійкості територіальної громади у воєнний час.

# РОЗДІЛ 2
# НАПРЯМИ ТА МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПАВЛІВСЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ В УМОВАХ ВІЙНИ

## 2.1 Організаційна структура та основні засади комунікаційної діяльності Павлівської сільської ради в умовах воєнного стану

Відповідно до матеріалів офіційного вебсайту Павлівської сільської ради (https://pavlivske-gromada.gov.ua/), «Павлівська сільська об'єднана територіальна громада утворена у 2016 році, відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» шляхом добровільного об'єднання територіальних громад сіл 2 сільських рад: Павлівської та Семененківської шляхом приєднання до Павлівської сільської ради. Адміністративним центром територіальної громади є село Павлівське Запорізького району Запорізької області. Юридичною особою та представницьким колегіальним органом громади є Павлівська сільська рада Запорізького району Запорізької області, що діє відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» та знаходиться за адресою: с. Павлівське , Запорізького району, Запорізької області» [18].

Аналіз сайту засвідчує, що він виконує роль базового інформаційного ресурсу громади, який забезпечує офіційне інформування населення про діяльність органів місцевого самоврядування. Структура сайту є типовою для муніципальних ресурсів і включає розділи з новинами, нормативними документами, інформацією про керівництво громади, адміністративні послуги, бюджет та відкриті дані. Це відповідає принципам прозорості та підзвітності влади, які є особливо важливими в умовах війни [18].

Таблиця 2.1

**Реалізації комунікаційної політики Павлівської сільської ради в умовах війни**

| Напрям / елемент комунікації | Канал реалізації | Змістове наповнення | Переваги | Недоліки / проблеми |
|---|---|---|---|---|
| Офіційний вебсайт громади | pavlivske-gromada.gov.ua | Новини, документи, рішення ради | Офіційність, системність | Обмежена інтерактивність |
| Новинна політика | Сайт, Facebook | Оперативні повідомлення | Актуальність | Нерегулярність оновлень |
| Facebook-комунікація | Facebook-сторінка | Соціальні новини, фото, оголошення | Висока залученість | Обмежена структурованість |
| Telegram-канал | Telegram | Оперативні повідомлення, тривоги | Швидкість | Лаконічність без пояснень |
| Інформування про безпеку | Telegram, Facebook | Повітряні тривоги, небезпеки | Життєво важлива інформація | Відсутність деталізації |
| Оприлюднення рішень | Сайт | Рішення, протоколи | Прозорість | Складність сприйняття |
| Візуальний контент | Facebook | Фото, інфографіка | Краще сприйняття | Недостатність інфографіки |
| Зворотний зв’язок | Facebook (коментарі) | Відгуки громадян | Безпосередній контакт | Нерегульованість |
| Кризова комунікація | Telegram, Facebook | Повідомлення під час загроз | Оперативність | Інколи фрагментарність |
| Соціальна підтримка | Facebook, сайт | Допомога ВПО, гуманітарка | Підтримка населення | Обмеженість деталей |
| Цифрова доступність | Всі канали | Онлайн-доступ до інформації | Широке охоплення | Цифровий розрив |
| Системність комунікації | Всі канали | Узгодженість повідомлень | Єдина політика | Відсутність стратегії |
| Довіра населення | Всі канали | Публічність діяльності | Підвищення довіри | Ризик недовіри при затримках |
| Інституційний імідж | Facebook, сайт | Висвітлення діяльності ради | Формування позитивного образу | Обмежена аналітика |
| Інтеграція каналів | Сайт, Facebook, Telegram | Перехресне інформування | Доповнюваність | Неповна синхронізація |

Джерело: складено автором на основі [18-20] та експертного аналізу як фахівця відділу діловодства

Важливо відзначити, що сайт має функцію оперативного оновлення новин, що дозволяє швидко реагувати на зміни ситуації в регіоні. У воєнний період це набуває особливого значення, оскільки населення потребує своєчасної інформації щодо безпекових питань, гуманітарної допомоги, евакуаційних заходів та функціонування критичної інфраструктури. Таким чином, сайт виконує не лише інформаційну, але й стабілізаційну функцію, сприяючи зниженню рівня панічних настроїв.

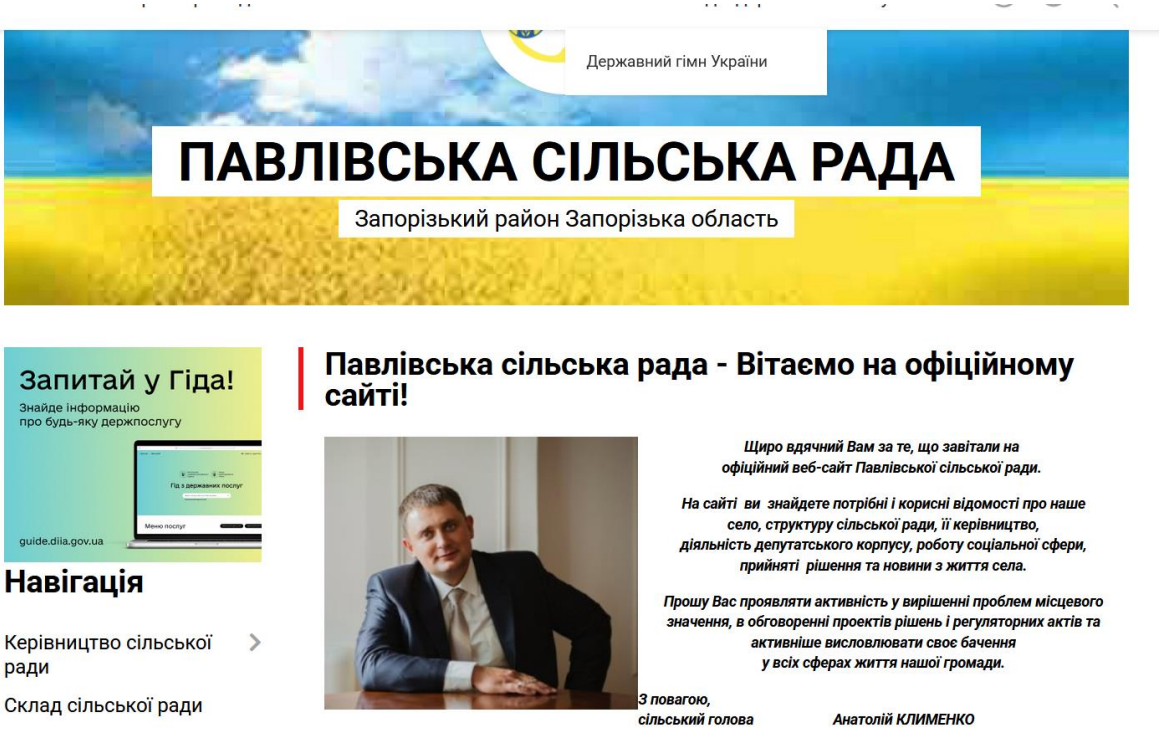



Рис. 2.1. Скриншоти з офіційного вебсайту Павлівської сільської ради

Разом з тим, аналіз контенту вебсайту свідчить про певну обмеженість інтерактивних можливостей. Зокрема, можливості для зворотного зв’язку з громадянами представлені у вигляді електронних звернень або контактної інформації, однак відсутні інтерактивні сервіси миттєвої комунікації. Це вказує на необхідність подальшого розвитку цифрових інструментів взаємодії з громадськістю, що є важливим компонентом сучасної комунікаційної політики [18].

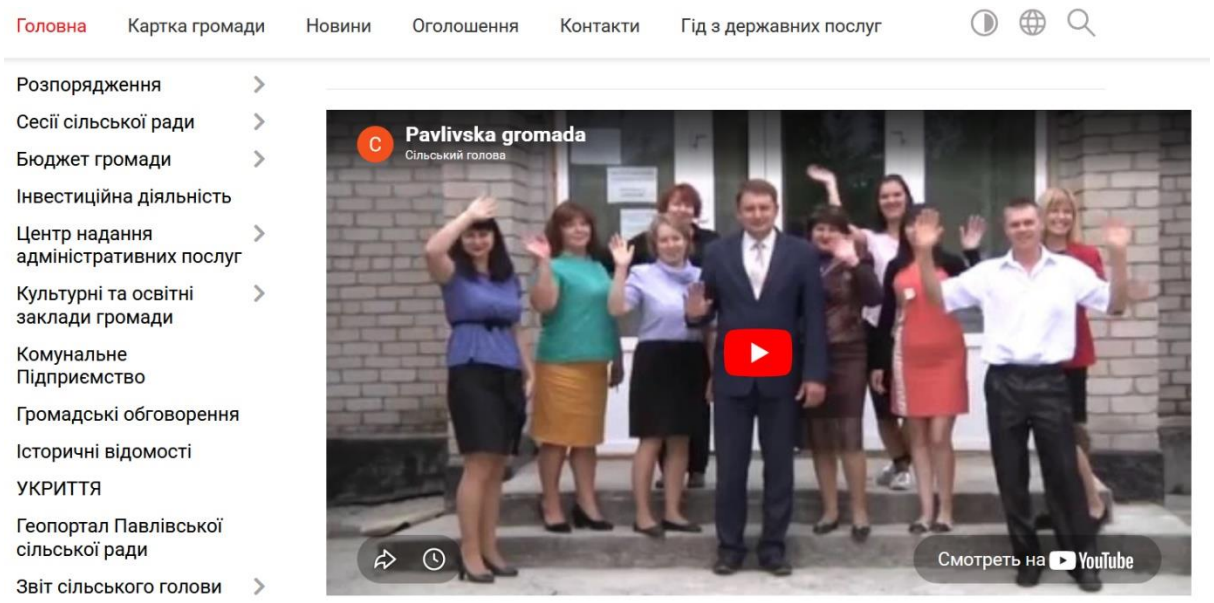



Рис. 2.2. Скриншоти з офіційного вебсайту Павлівської сільської ради

Павлівська ОТГ має власний геопортал, який уточнений, перевірений та переданий в проект USAID «Підтримка аграрного сільського розвитку» для оцінки.




Рис. 2.3. Геопортал Павлівської сільської ради

Крім того, на сайті наведена Стратегія розвитку Павлівської сільської територіальної громади на період до 2027 року (рис. 2.4). Під час розробки Стратегії розвитку Павлівської сільської ТГ (Стратегія) та Плану її реалізації використано методологію, яка складається з 6 логічних етапів: 1) Організація роботи зі стратегічного планування; 2) Аналіз середовища та факторів розвитку територіальної громади; 3) Визначення бачення, сценаріїв і системи цілей для розвитку громади; 4) Розробка планів дій (Плану заходів з реалізації Стратегії); 5) Громадське обговорення та ухвалення Стратегії та Плану заходів з її реалізації; 6) Моніторинг і впровадження Стратегії [18].




Рис. 2.4. Схема процесу розробки Стратегії розвитку Павлівської сільської територіальної громади на період до 2027.

Джерело: [18]

Сторінка Павлівської сільської ради у Facebook (https://www.facebook.com/pavlivskaotg) виступає більш динамічним каналом комунікації, орієнтованим на ширшу аудиторію. Вона забезпечує регулярне інформування громадян про поточні події, діяльність органів влади, соціальні ініціативи та гуманітарні заходи. Формат соціальної мережі дозволяє використовувати різні типи контенту: текстові повідомлення, фото, відео, що підвищує рівень залученості аудиторії. Контент-аналіз Facebook-сторінки показує, що значна частина публікацій має інформаційно-роз'яснювальний характер. Зокрема, висвітлюються питання безпеки, правила поведінки під

час повітряних тривог, інформація про допомогу внутрішньо переміщеним особам, а також діяльність місцевої влади в умовах війни. Такий контент відповідає актуальним потребам населення та сприяє формуванню довіри до органів місцевого самоврядування.

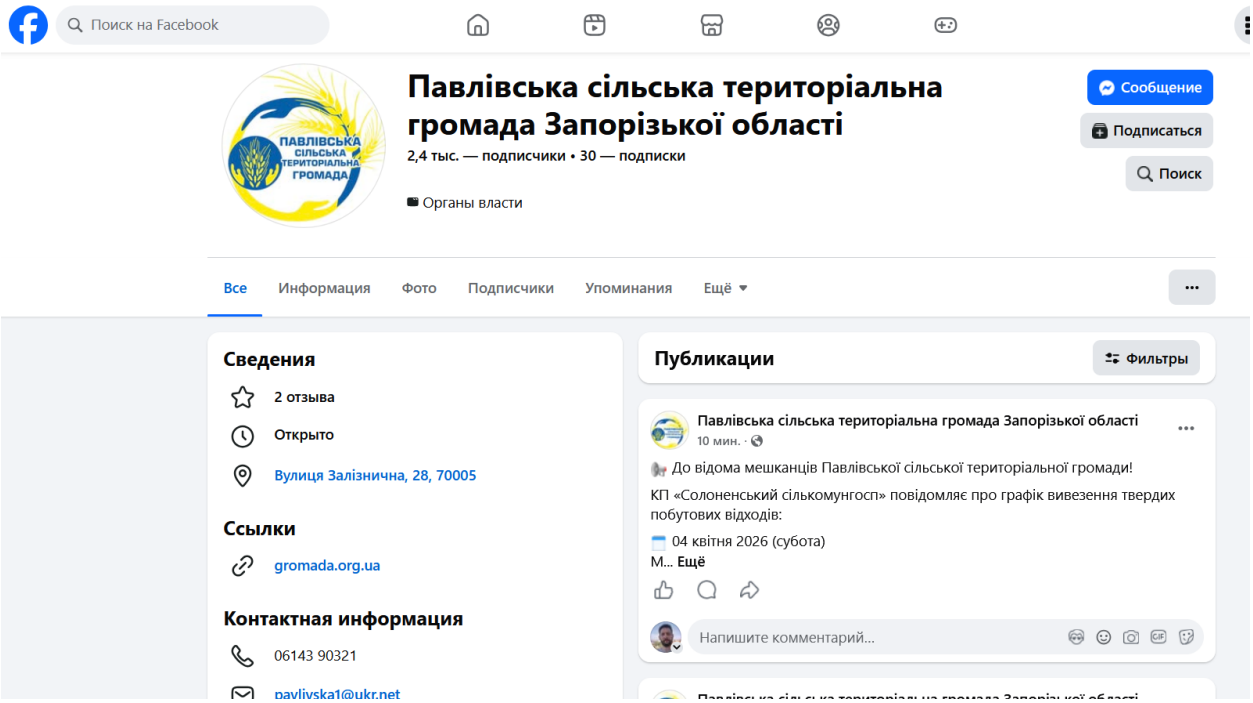



Рис. 2.5. Скріншоти зі сторінки Павлівської сільської ради у Facebook

Окремої уваги заслуговує інтерактивність Facebook-сторінки. Користувачі мають можливість залишати «коментарі, ставити запитання та отримувати відповіді від представників громади» [19]. Це створює ефект двосторонньої комунікації, що є важливим елементом демократичного управління та дозволяє враховувати потреби громадян у процесі прийняття рішень [19].

Telegram-канал Павлівської громади (https://t.me/pavlivska_tg) є ще одним важливим інструментом комунікації, який набув особливої популярності в умовах війни. Його основною перевагою є оперативність поширення інформації та можливість швидкого донесення важливих повідомлень до великої кількості підписників. Це особливо актуально для інформування про повітряні тривоги, надзвичайні ситуації та інші критично важливі події.

Контент Telegram-каналу характеризується лаконічністю та чіткою структурованістю. Повідомлення, як правило, короткі, інформативні та спрямовані на швидке сприйняття. Це відповідає специфіці платформи та потребам користувачів у швидкому отриманні інформації. Крім того, Telegram дозволяє уникнути перевантаження інформацією, що є важливим фактором у кризових умовах.

Водночас Telegram-канал має обмежені можливості для зворотного зв'язку, що відрізняє його від Facebook. Комунікація тут є переважно односторонньою, що знижує рівень взаємодії з аудиторією. Однак це компенсується «високою швидкістю поширення інформації та її доступністю для користувачів» [20].

Порівняльний аналіз трьох основних каналів комунікації дозволяє зробити висновок про їх функціональну диференціацію. Офіційний сайт виконує роль архівного та нормативного ресурсу, Facebook – платформи для інтерактивної комунікації, а Telegram – каналу оперативного інформування. Такий розподіл функцій забезпечує комплексність комунікаційної політики та підвищує її ефективність.

У контексті воєнного стану важливим аспектом є забезпечення інформаційної безпеки. Аналіз контенту зазначених ресурсів свідчить про відсутність публікації чутливої інформації, яка могла б становити загрозу безпеці громади. Це відповідає загальним принципам інформаційної політики в умовах війни та свідчить про відповідальний підхід до комунікації.

Значну роль у комунікаційній політиці Павлівської сільської ради відіграє також тематична спрямованість контенту. Переважають повідомлення соціального, гуманітарного та безпекового характеру, що відповідає актуальним викликам воєнного часу. Це дозволяє забезпечити релевантність інформації та підвищити її цінність для населення.

Важливим елементом є регулярність оновлення інформації. Усі три канали демонструють достатньо високий рівень активності, що свідчить про системний підхід до організації комунікаційної діяльності. Регулярність

публікацій сприяє формуванню довіри до джерела інформації та забезпечує стабільність інформаційного середовища громади.

Разом з тим, аналіз виявляє певні напрямки для вдосконалення комунікаційної політики. Зокрема, доцільним є розширення інтерактивних можливостей офіційного сайту, активізація зворотного зв'язку в Telegram-каналі [20], а також впровадження нових форматів контенту, таких як відеозвернення, прямі ефіри та інфографіка.

Отже, проведений аналіз офіційного сайту, Facebook-сторінки та Telegram-каналу Павлівської сільської ради дозволяє зробити висновок, що комунікаційна політика громади в умовах війни є достатньо ефективною, системною та адаптованою до сучасних викликів. Використання різних каналів комунікації забезпечує охоплення різних цільових аудиторій та дозволяє оперативно реагувати на зміни ситуації, що є ключовим фактором успішного функціонування органів місцевого самоврядування в кризових умовах.

Аналіз показує, що комунікаційна політика Павлівської сільської ради в умовах війни має багатоканальний характер та орієнтована на оперативне інформування населення, забезпечення безпеки та підтримання соціальної стабільності. Найбільш ефективним каналом оперативної комунікації виступає Telegram, тоді як Facebook виконує роль платформи для взаємодії з громадою та формування іміджу, а офіційний сайт забезпечує нормативно-правову прозорість.

Водночас виявлено низку проблем, серед яких недостатня інтерактивність, нерегулярність контенту, обмежена візуалізація та відсутність чіткої комунікаційної стратегії. Це свідчить про необхідність удосконалення механізмів цифрової комунікації, підвищення їх системності та орієнтації на потреби різних цільових аудиторій.

У табл. 2.2 наведені пропозиції щодо комунікаційної діяльності Павлівської сільської ради в умовах воєнного стану.

Таблиця 2.2

**Рекомендації щодо комунікаційної діяльності Павлівської сільської ради в умовах воєнного стану**

| Напрям удосконалення | Практичний зміст рекомендації | Практичне значення для діяльності сільської ради | Бачення з позиції діловода та спеціаліста ЦНАПу |
|---|---|---|---|
| Систематизація інформаційної роботи | Створення на офіційному сайті та в соціальних мережах розділу «Найпоширеніші питання громади» з постійним оновленням інформації щодо адміністративних послуг, гуманітарної допомоги, ВПО, графіків роботи та безпекових заходів | Зменшення кількості повторних звернень громадян, оптимізація інформаційного навантаження на працівників ради, підвищення оперативності отримання інформації населенням | У роботі ЦНАПу значна кількість звернень стосується однотипних питань, тому наявність готових роз'яснень дозволить скоротити час консультацій та підвищити ефективність обслуговування |
| Розвиток візуальної комунікації | Використання інфографіки, покрокових схем, пам'яток та коротких відеоінструкцій щодо оформлення послуг, допомоги ВПО, компенсацій та дій у кризових ситуаціях | Полегшення сприйняття інформації, особливо в умовах стресу та інформаційного перевантаження під час війни | На практиці громадяни часто не розуміють алгоритмів отримання послуг або переліку документів, що спричиняє повторні звернення та додаткове навантаження на працівників |
| Удосконалення кризової комунікації | Розроблення внутрішніх алгоритмів публікації повідомлень під час надзвичайних ситуацій, визначення відповідальних осіб та синхронізація інформації в усіх каналах комунікації | Підвищення оперативності інформування населення, уникнення дублювання або затримки повідомлень, зміцнення довіри до влади | У роботі діловодства важливо забезпечити чіткий порядок погодження та оприлюднення інформації, особливо в умовах воєнного стану |
| Посилення зворотного зв'язку з громадянами | Проведення онлайн-консультацій через Facebook або Telegram, регулярні відповіді на актуальні питання населення | Формування двосторонньої комунікації, підвищення відкритості та прозорості діяльності громади | Частину консультаційної роботи можливо перевести у дистанційний формат, що зменшить навантаження на ЦНАП та кількість |

| Напрям удосконалення | Практичний зміст рекомендації | Практичне значення для діяльності сільської ради | Бачення з позиції діловода та спеціаліста ЦНАПу |
|---|---|---|---|
| | | | особистих звернень |
| Формування єдиної комунікаційної стратегії | Розроблення внутрішнього комунікаційного плану із визначенням тематичних напрямів, графіків публікацій, відповідальних осіб та цільових аудиторій | Підвищення системності інформаційної політики громади та стабільності інформаційного середовища | У практичній діяльності інформаційна робота часто здійснюється ситуативно, тому стратегічне планування дозволить підвищити ефективність комунікації |
| Підвищення цифрової доступності | Поєднання цифрових каналів комунікації з традиційними формами інформування: стендами, друкованими оголошеннями, консультаціями та інформаційними пам’ятками | Забезпечення доступу до інформації для всіх категорій населення, зокрема людей старшого віку | Практика роботи ЦНАПу показує, що частина мешканців має труднощі з використанням електронних сервісів, тому необхідне збереження офлайн-комунікації |

Джерело: складено автором на основі даних [18-20] та експертного аналізу як фахівця відділу діловодства

З практичної точки зору доцільним напрямом удосконалення комунікаційної політики Павлівської сільської ради є впровадження більш системного підходу до планування інформаційної діяльності. З огляду на досвід роботи автора у відділі діловодства та ЦНАПі, значна частина інформаційних запитів громадян стосується однакових проблем: оформлення довідок, отримання гуманітарної допомоги, реєстрації ВПО, порядку отримання адміністративних послуг, графіків роботи установ та алгоритмів дій під час повітряних тривог. На практиці це створює значне навантаження на працівників ради, оскільки громадяни часто звертаються з однаковими питаннями телефоном або особисто. У зв’язку з цим доцільним є створення окремого постійно оновлюваного розділу «Найпоширеніші питання громади» на офіційному сайті та дублювання відповідної інформації у Facebook і Telegram. Це дозволить зменшити кількість повторних звернень,

оптимізувати роботу працівників апарату ради та забезпечити швидший доступ населення до необхідної інформації.

Важливим практичним напрямом розвитку комунікаційної діяльності є також підвищення рівня візуалізації інформації. У процесі роботи ЦНАПу часто виникають ситуації, коли громадяни не розуміють алгоритмів отримання послуг або переліку необхідних документів, що спричиняє повторні візити та додаткове навантаження на персонал. У зв’язку з цим доцільним є активніше використання інфографіки, покрокових схем, коротких відеоінструкцій та графічних пам’яток. Наприклад, практично ефективним може бути створення серії візуальних матеріалів щодо оформлення допомоги ВПО, отримання компенсацій за пошкоджене майно, реєстрації місця проживання або порядку дій населення під час надзвичайних ситуацій. Такий формат є більш доступним для різних вікових категорій населення та дозволяє значно підвищити ефективність сприйняття інформації в умовах стресу та інформаційного перевантаження воєнного часу.

Окремої уваги потребує питання організації кризової комунікації. Практика функціонування органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану демонструє, що оперативність інформування населення безпосередньо впливає на рівень довіри до влади та соціальну стабільність у громаді. З практичного боку доцільним є створення чітких внутрішніх алгоритмів публікації повідомлень у разі надзвичайних ситуацій: визначення відповідальних осіб, порядку погодження інформації, часових рамок оприлюднення повідомлень та єдиного стилю кризових повідомлень. У роботі діловодства це дозволило б уникати дублювання інформації та затримок у її публікації. Крім того, важливо забезпечити синхронне оновлення інформації на всіх комунікаційних платформах громади, оскільки на практиці окремі повідомлення можуть з’являтися лише в одному каналі, що створює інформаційні прогалини для частини населення.

Практичний досвід роботи з громадянами також свідчить про необхідність посилення зворотного зв’язку між населенням та органами

місцевого самоврядування. Значна кількість мешканців громади використовує соціальні мережі як основний канал комунікації з владою, однак відповіді на коментарі або повідомлення інколи надаються несистемно. У зв'язку з цим доцільним є впровадження практики регулярного онлайн-консультування громадян через Facebook або Telegram, зокрема у форматі коротких щотижневих відповідей на найбільш актуальні питання населення. Для ЦНАПу це мало б практичне значення, оскільки дозволило б частково перевести консультаційну роботу у дистанційний формат та зменшити скупчення відвідувачів у приміщенні ради. Крім того, це сприяло б формуванню більш відкритого та прозорого образу місцевої влади.

Ще одним важливим напрямом удосконалення є формування єдиної комунікаційної стратегії громади. На практиці інформаційна діяльність часто здійснюється ситуативно, залежно від поточних потреб або надзвичайних подій. Водночас відсутність стратегічного планування може призводити до нерівномірності інформаційної активності та втрати системності комунікації. З урахуванням практичного досвіду роботи в апараті сільської ради доцільним є розроблення внутрішнього комунікаційного плану із визначенням основних тематичних напрямів, графіків публікацій, відповідальних осіб та цільових аудиторій. Наприклад, окремими блоками можуть бути визначені питання безпеки, соціального захисту, адміністративних послуг, гуманітарної допомоги, підтримки військовослужбовців та відновлення інфраструктури громади. Такий підхід дозволить підвищити прогнозованість та системність інформаційної роботи.

Водночас важливим практичним аспектом є підвищення цифрової грамотності населення та забезпечення доступності інформації для різних категорій громадян. У процесі роботи ЦНАПу спостерігається, що частина мешканців, особливо люди старшого віку, мають труднощі з використанням електронних сервісів та соціальних мереж. У зв'язку з цим доцільним є поєднання цифрових каналів комунікації з традиційними формами інформування населення: інформаційними стендами, друкованими

оголошеннями, роз'яснювальними пам'ятками та особистими консультаціями. Практично ефективним також може бути проведення коротких інформаційних зустрічей або консультацій щодо користування електронними сервісами громади. Це дозволить не лише підвищити рівень поінформованості населення, але й сприятиме зміцненню довіри громадян до органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану.

Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності комунікаційної політики громади, зміцненню довіри населення та підвищенню стійкості громади в умовах воєнних викликів.

## 2.2 Механізми інформування та комунікації Павлівської сільської ради з громадськістю в умовах війни

У сучасних умовах повномасштабної війни Павлівська сільська рада здійснює комунікацію з громадськістю у посиленому форматі, використовуючи різноманітні механізми інформування, щоб забезпечити безпеку мешканців, оперативно донести життєво важливу інформацію та злагоджено організовувати гуманітарну підтримку (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Механізми інформування та комунікації Павлівської сільської ради з громадськістю в умовах війни**

| Категорія механізму | Напрям діяльності | Опис / Функції | Інструменти та канали |
|---|---|---|---|
| Гуманітарна допомога | Інформування про роздачу | Щомісячні оголошення про видачу продуктів та засобів першої необхідності з детальним переліком документів | Офіційний сайт, Telegram, Facebook |
| Гуманітарна допомога | Організація допомоги | Видача індивідуальних гігієнічних наборів та інших гуманітарних ресурсів | Офіційний сайт, соцмережі |
| Безпека громадян | Зменшення скупчень людей | Рекомендації щодо уникнення черг та організація безпечного отримання допомоги | Новини на сайті, оголошення в соцмережах |
| Соціальні послуги | Інформування | Розміщення графіків роботи ЦНАП та Центру соціальних послуг | Офіційний сайт громади |
| Цивільний захист | Попередження про небезпеку | Інструкції щодо укриттів та дій у разі надзвичайних ситуацій | Розділ «Цивільний захист» на сайті |

| Категорія механізму | Напрям діяльності | Опис / Функції | Інструменти та канали |
|---|---|---|---|
| Партнерська підтримка | Додаткові ресурси | Контакти гарячих ліній міжнародних організацій | Офіційний сайт, соцмережі |
| Прозорість рішень | Публікація документів | Рішення сесій та розпорядження ради в публічному доступі | Сайт ради |
| Зворотний зв'язок | Подання звернень | Секція «Звернення громадян» для пропозицій та скарг | Онлайн-звернення через сайт |
| Консультації | Оперативні консультації | Надання контактів електронної пошти та телефонів для запитів громадян | Email, телефони ЦНАП |
| Інформаційна підтримка | Новини та оголошення | Публікації про соціальні ініціативи, культурні події та гуманітарну допомогу | Розділ «Новини» на сайті |
| Медіа-партнерство | Репости та поширення | Взаємодія з місцевими медіа та соцмережами для поширення важливих повідомлень | Telegram, Facebook |
| Адміністративна інформація | Графіки роботи | Публікація графіків прийому громадян та роботи служб | Сайт, оголошення |
| Партнерські ініціативи | Освіта та технології | Інформування про співпрацю з іншими громадами та організаціями | Офіційний сайт, регіональні медіа |
| Довіра та взаємодія | Підвищення довіри | Забезпечення прозорості та відкритості комунікацій | Сайт ради, звернення громадян, соцмережі |
| Загальна комунікаційна система | Інтеграція каналів | Використання комплексного підходу: сайт, соцмережі, звернення, гарячі лінії | Всі цифрові та офіційні канали |

Джерело: складено автором на основі даних [18-20] та експертного аналізу як фахівця відділу діловодства

Основною платформою для відкритого доступу до інформації залишається офіційний вебсайт ради, де публікуються новини, оголошення, графіки роботи служб, а також важлива інформація щодо евакуації, гуманітарної допомоги та засобів захисту [18].

Структурно на сайті громади створено окремі розділи для звернень громадян, оголошень та новин, що дозволяє мешканцям оперативно отримувати повідомлення щодо змін у роботі адміністрації, графіку видачі допомоги, важливих подій або змін у законодавстві в умовах воєнного стану. Така організація документації забезпечує прозорість діяльності ради та доступ жителів до актуальної інформації [18].

Одним із найважливіших механізмів комунікації з громадськістю є соціальні мережі – зокрема Facebook та Telegram канал Павлівської громади. Через ці платформи рада оперативно інформує про графіки гуманітарних

заходів, зміни у наданні послуг, розсилки щодо безпеки, оповіщення та інші важливі повідомлення. Наприклад, Telegram канал активно використовується для анонсів видачі продуктових наборів від міжнародних партнерів та волонтерських організацій, що є важливим джерелом актуальної інформації під час війни [20].

Сповіщення про небезпеки та важливі події в громаді також чергуються з інформацією щодо гуманітарної допомоги. Рада співпрацює з міжнародними гуманітарними організаціями, зокрема з Всесвітньою продовольчою програмою ООН та Благодійним фондом “Посмішка ЮА”, щомісячно забезпечуючи продовольчі набори для вразливих домогосподарств. Такі повідомлення містять не лише графіки та місця видачі, але й контактну інформацію для отримання допомоги, що підвищує рівень поінформованості громади [20].

Крім стандартних повідомлень, Павлівська сільська рада забезпечує механізми роз’яснення умов отримання допомоги та порядку її видачі, що сприяє уникненню черг, хаосу та соціального напруження. В оголошеннях раді рекомендується планувати візити на пункти видачі гуманітарної допомоги поза межами годин пік, а також містяться роз’яснення щодо необхідних документів і даних для отримання допомоги [19].

Зворотний зв’язок з громадою є важливою складовою інформаційної політики Павлівської сільської ради. Через офіційний сайт та соціальні мережі мешканці можуть надсилати звернення, коментарі, запити та пропозиції щодо діяльності ради. Такий формат комунікації дозволяє громаді брати участь у прийнятті рішень, вносити пропозиції щодо майбутніх патріотичних та гуманітарних ініціатив, а також отримувати відповіді на нагальні питання [18].

В умовах війни рада також забезпечує доступ до інформації про укриття, захисні споруди, нормативні акти щодо безпеки громадян, а також шляхів їх захисту. Ця інформація висвітлюється у розділах, присвячених доступу до публічної інформації та у новинах, що дозволяє швидко реагувати

на загрози безпеці на місцевому рівні [18]. Комунікація щодо гуманітарних проєктів включає не лише оголошення, а й приклади успішної співпраці з партнерами. Так, Павлівська сільська рада інформує громаду про результати проєктів, спрямованих на відновлення критичної інфраструктури, зокрема водопостачання, що підтримуються міжнародними благодійними організаціями. Це не лише надає практичну користь, а й зміцнює довіру населення до дій місцевої влади та партнерів.

Соцмережевий формат Telegram дозволяє раді не лише поширювати оголошення, але й оперативно інструктувати населення про тимчасові зміни у графіку робіт, ситуації з доставкою гуманітарних вантажів чи про можливі ризики, що виникають у зв’язку з бойовими діями. Такі пости зазвичай супроводжуються чіткими інструкціями, що сприяє швидкому розумінню потреб мешканців та реакції органів влади [20]. Платформа Facebook використовується для ширшого охоплення аудиторії, зокрема родин внутрішньо переміщених осіб, які тимчасово проживають у громаді та користуються соцмережами як основним джерелом інформації. Повідомлення про соціальні послуги, культурні заходи, підтримку ВПО, а також важливі рішення сесій ради публікуються у форматі постів із можливістю коментування та обговорення.

Павлівська сільська рада також активно інформує громаду про графік прийому громадян, що працює особливо важливо під час воєнних умов, коли фізичні консультації можуть бути складнішими; електронна черга та попередній запис здебільшого комунікуються онлайн через сайти та соцмережі [18].

Один із важливих механізмів інформації – відеофіксація сесій та комісій ради, яка публікується в публічному доступі. Це сприяє прозорості діяльності, дає змогу мешканцям, включно з представниками громадських рад у справах ВПО, стежити за ключовими рішеннями та брати участь у відкритому обговоренні [18].

Комунікаційна політика ради у воєнний час також передбачає висвітлення культурних та соціальних аспектів життя громади, що допомагає підтримувати моральний дух та почуття спільності серед жителів. Публікації про заходи культури, освіти, соціального захисту розміщуються системно, що підтримує постійний контакт із громадськістю [18]. Підтримка зворотного зв'язку також реалізується через розділ звернень на офіційному порталі, де громадяни можуть подавати пропозиції та скарги щодо життєво важливих питань, особливо пов'язаних із отриманням гуманітарної допомоги та комунальних послуг, що надалі аналізується і використовується для коригування політики інформування [18].

Щомісячні оголошення про видачу гуманітарної допомоги містять не лише графік та адреси пунктів видачі, але й детальні вимоги до документів, що необхідно подати для отримання допомоги, що дозволяє уникати плутанини та несправедливості під час розподілу ресурсів серед вразливих домогосподарств. Наприклад, ВПП ООН разом із Благодійним фондом «Посмішка ЮА» щомісяця надають продовольчу допомогу для певних категорій населення Павлівської громади, і це регулярно висвітлюється в новинах ради [20].

Оголошення про конкретні гуманітарні роздачі, як, наприклад, видача індивідуальних гігієнічних наборів від Благодійного фонду «Посмішка ЮА» у межах проєкту «Життя без бар'єрів», публікуються на офіційному сайті громади з чіткими інструкціями щодо отримання допомоги та вимогами для документального підтвердження права на неї. Це є важливою складовою механізму комунікації з вразливими верствами населення [19].

Інформаційна політика ради передбачає спеціальні оголошення щодо уникнення великих скупчень людей під час видачі гуманітарної допомоги, що демонструє прагнення не лише до інформування про можливості отримання допомоги, а й до сповіщення про заходи безпеки, що особливо важливо в умовах війни [20]. Комунікація Павлівської ради також охоплює оголошення про графік та умови доступу до соціальних послуг, які

надаються через Центр надання соціальних послуг, що є важливою ланкою підтримки людей, які опинилися в складних життєвих обставинах, включно з внутрішньо переміщеними особами та постраждалими сім'ями [20].

Офіційний сайт ради містить розділ «Цивільний захист», де оприлюднюються важливі повідомлення щодо безпеки, укриттів та дій у разі надзвичайних ситуацій. Такий формат інформації дозволяє мешканцям оперативно знайти інструкції щодо захисту життя й здоров'я під час повітряних тривог або інших загроз [18]. Комунікація щодо організації гуманітарної допомоги охоплює не лише загальні оголошення, а й роз'яснення умов отримання допомоги, включно з документами, які потрібно мати при собі, та рекомендованими рішеннями для отримання грошової допомоги через банківські сервіси чи поштові системи. Це сприяє уникненню непорозумінь у процесі забезпечення підтримки [19].

Рада також інформує про контакти гарячих ліній міжнародних партнерів гуманітарних програм, що дозволяє громадам отримати додаткову підтримку або консультації щодо отримання допомоги, що підвищує рівень поінформованості населення. Через офіційний сайт публікуються також загальні рішення сесій, розпорядження та регуляторні акти, що дозволяє громаді відслідковувати процес прийняття рішень та мати у відкритому доступі нормативно-правову базу, що стосується важливих питань життєзабезпечення [18].

Окрім офіційних новин, адміністрація ради використовує секцію «Звернення громадян», де можна подати запит, пропозицію чи скаргу, що є важливим інструментом зворотного зв'язку та дозволяє враховувати думки мешканців під час формування комунікаційної політики. Для оперативної комунікації Павлівська рада підтримує електронну пошту та контактні телефони, включно з контактами ЦНАПу, що дозволяє громадянам отримувати консультації щодо соціальних виплат, допомоги, юридичних питань та інших важливих процедур.

Успішні механізми комунікації включають регулярне оновлення розділу «Новини» на сайті, де розміщується не лише інформація про гуманітарні акції, а й про культурне та соціальне життя громади, що допомагає підтримувати відчуття єдності та морального духу населення під час війни [20]. Комунікація ради також охоплює повідомлення про партнерські ініціативи, у тому числі про співпрацю з іншими громадами або організаціями, які надають підтримку у розвитку освіти або технологій, що сприяє інформаційному ознайомленню громадськості з можливостями для зростання та стабільності [20].

Окремою ланкою інформаційної політики є інформування про графіки прийому громадян, графіки роботи установ та комунальних служб, що дозволяє населенню планувати звернення та отримувати необхідну адміністративну підтримку. Павлівська сільська рада також взаємодіє з медіа платформами регіонального рівня, де розміщуються репости та посилання на офіційні оголошення громади, що сприяє розширенню охоплення повідомлень та залученню громадськості до актуальних ініціатив [18].

З огляду на це, діяльність Павлівської сільської ради передусім орієнтується на повне та своєчасне задоволення інформаційних потреб кожного мешканця територіальної громади. У зв’язку з цим орган місцевого самоврядування постійно вдосконалює підходи до реалізації своїх функцій, адаптуючи їх до сучасних викликів. В основі управлінської моделі ради лежить курс на відкриту взаємодію з громадянами, їх активне залучення до процесів прийняття рішень і формування локальної політики. Особлива увага приділяється пошуку ефективних шляхів підвищення рівня інформаційної відкритості та прозорості діяльності ради.

До початку повномасштабної війни, розв’язаної Російською Федерацією проти України, комунікаційна та інформаційна діяльність Павлівської сільської ради була спрямована на стабільне й системне забезпечення населення повною, актуальною та достовірною інформацією про діяльність органу влади. У межах цього було сформовано ефективний

порядок взаємодії між структурними підрозділами апарату ради в інформаційній сфері. Зокрема, структурні підрозділи ради з власної ініціативи надавали до відповідального підрозділу з питань інформаційної політики пропозиції щодо реагування на актуальні проблеми мешканців громади, що дозволяло оперативно формувати комунікаційну позицію органу влади.

Щоденно підрозділи Павлівської сільської ради подавали до профільного відділу експрес-інформацію, а також інші інформаційні матеріали, які стосувалися реалізації суспільно важливих проєктів, ініціатив і заходів у громаді. Це забезпечувало постійне оновлення інформаційного простору та підтримку актуальності комунікації [18].

На запити керівника підрозділу, відповідального за інформаційну політику, структурні одиниці ради у визначені строки надавали необхідні відомості відповідно до своєї компетенції, що сприяло чіткій координації інформаційних потоків і своєчасному реагуванню на запити громадськості.

Терміни підготовки аналітичних матеріалів, зокрема довідок та узагальнень, встановлювалися керівником інформаційного підрозділу за погодженням із керівниками відповідних структурних одиниць, що забезпечувало баланс між оперативністю та якістю інформації.

У процесі створення інформаційних продуктів відповідний підрозділ мав право ініціювати формування експертних і консультативних груп або тимчасових комісій із залученням представників різних структурних підрозділів ради. Це дозволяло підвищити якість підготовлених матеріалів та забезпечити їх комплексність. Керівник підрозділу з питань інформаційної політики в межах своїх повноважень надавав рекомендації щодо змістового наповнення та якості оприлюднених матеріалів, зокрема тих, що стосувалися висвітлення публічних заходів і діяльності органу місцевого самоврядування.

Для забезпечення своєчасного, повного та змістовного інформування мешканців громади інформаційний підрозділ активно співпрацював з іншими відділами, комунальними установами, організаціями та підприємствами, що

перебувають у сфері управління ради. Така взаємодія сприяла формуванню єдиного інформаційного простору громади.

Керівник відповідного підрозділу або, у разі його відсутності, уповноважений спеціаліст брав участь у нарадах, засіданнях і робочих зустрічах, під час яких здійснював збір актуальної інформації для її подальшого оприлюднення, аналітичної обробки та прогнозування можливих суспільних реакцій. Після проведення щотижневих апаратних нарад при сільському голові працівники інформаційного підрозділу формували орієнтовний план роботи на наступний тиждень. До нього входила підготовка інформаційних матеріалів для оприлюднення, створення презентацій для ділових зустрічей керівництва, а також підбір і підготовка ілюстративного супроводу.

Налагоджена система внутрішньої комунікації та документообігу в Павлівській сільській раді забезпечувала ефективне функціонування інформаційної політики, сприяла оперативному реагуванню на виклики та підвищувала рівень довіри громадян до органів місцевого самоврядування. Загалом, інформаційна діяльність ради до початку війни характеризувалася системністю, структурованістю та орієнтацією на потреби громади, що стало важливою передумовою для подальшої адаптації комунікаційних механізмів у кризових умовах.

У подальшому ці напрацьовані механізми стали основою для трансформації інформаційної політики ради в умовах воєнного стану, коли зросла потреба в оперативності, достовірності та безперервності інформування населення.

Отже, досвід організації комунікаційних процесів у Павлівській сільській раді свідчить про наявність системного підходу до управління інформаційними потоками, який поєднує внутрішню координацію, відкритість до громадян та орієнтацію на ефективну взаємодію з усіма суб’єктами місцевого розвитку.

Система інформування Павлівської ради ґрунтується на прозорості, доступності та двосторонньому зв’язку з громадою, що дозволяє не лише поширювати важливі повідомлення про безпеку та гуманітарну підтримку, а й включати мешканців у процес прийняття рішень, зокрема через механізми звернень та комунікацію через цифрові канали. Механізми інформування та комунікації Павлівської сільської ради з громадськістю в умовах війни є багатовимірними та динамічними, поєднуючи офіційні сайти, соціальні платформи, мультимедійні засоби та публічні форми зворотного зв’язку. Це дозволяє забезпечити оперативне сповіщення про небезпеки, координацію гуманітарної допомоги, підтримку внутрішньо переміщених осіб та інтеграцію громадськості у процес прийняття рішень.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу напрямів та механізмів реалізації комунікаційної політики Павлівської сільської ради в умовах війни, слід констатувати, що комунікаційна діяльність громади набула системного та багатовекторного характеру, орієнтованого насамперед на забезпечення інформаційної безпеки, оперативного інформування населення та підтримання соціальної стабільності. В умовах воєнного стану комунікація перестає бути лише інструментом інформування і трансформується у ключовий елемент управління кризовими процесами, що визначає рівень довіри до органів місцевого самоврядування та ефективність їх функціонування.

Встановлено, що основними каналами реалізації комунікаційної політики Павлівської сільської ради є офіційний вебсайт, сторінка у Facebook та Telegram-канал, які виконують різні, але взаємодоповнюючі функції. Офіційний сайт виступає базовою платформою для оприлюднення нормативно-правової інформації, забезпечуючи прозорість діяльності органу влади, тоді як Facebook орієнтований на формування публічного іміджу, взаємодію з громадськістю та поширення соціально значущого контенту. Водночас Telegram-канал виконує функцію оперативного інформування,

особливо в контексті безпекових загроз, що є критично важливим в умовах війни.

Дослідження показало, що комунікаційна політика громади характеризується достатнім рівнем оперативності та актуальності інформаційного наповнення, особливо у частині повідомлень про надзвичайні ситуації, гуманітарну допомогу, зміни в роботі інфраструктури та інші важливі аспекти життєдіяльності громади. Це свідчить про адаптацію органів місцевого самоврядування до нових умов функціонування, зумовлених воєнними викликами, та їх здатність використовувати цифрові інструменти для швидкого реагування на кризові ситуації.

Разом з тим, у процесі аналізу було виявлено низку проблемних аспектів, що стримують підвищення ефективності комунікаційної політики. Зокрема, йдеться про недостатній рівень інтерактивності офіційного вебсайту, обмежену системність публікацій у соціальних мережах, відсутність чітко сформованої контент-стратегії, а також недостатнє використання візуальних та аналітичних форматів подання інформації. Крім того, спостерігається певна фрагментарність у поданні інформації між різними каналами, що ускладнює формування цілісного інформаційного простору громади.

Важливим висновком є те, що ефективність комунікаційної політики в умовах війни безпосередньо залежить від рівня координації між різними каналами комунікації, їх синхронізації та орієнтації на потреби цільових аудиторій. Необхідним є впровадження єдиної комунікаційної стратегії, яка б визначала пріоритети, принципи та механізми взаємодії з громадськістю, а також передбачала використання сучасних цифрових технологій, інструментів зворотного зв’язку та аналітики.

Отже, вдосконалення комунікаційної політики Павлівської сільської ради має здійснюватися шляхом підвищення системності інформаційної діяльності, розвитку інтерактивних форм комунікації, розширення використання візуального контенту та забезпечення більшої узгодженості

між різними інформаційними каналами. Реалізація цих заходів сприятиме зміцненню довіри населення до органів місцевого самоврядування, підвищенню рівня поінформованості громадян та формуванню стійкого інформаційного середовища громади в умовах воєнних викликів.

# ВИСНОВКИ

Таким чином, за підсумками даного дослідження ми прийшли до наступних висновків (у відповідності до завдань, поставлених у вступі до цієї роботи):

1. Проаналізована сутність та значення комунікаційної політики в системі публічного управління. У результаті проведеного теоретичного аналізу встановлено, що комунікаційна політика є невід'ємним елементом сучасної системи публічного управління, який забезпечує ефективну взаємодію між органами влади та суспільством. Вона виступає не лише інструментом передачі інформації, але й механізмом формування довіри, легітимності управлінських рішень і соціальної стабільності. У контексті демократичного врядування комунікаційна політика трансформується у складний багаторівневий процес, що охоплює інституційні, технологічні та соціокультурні аспекти.

З'ясовано, що сутність комунікаційної політики полягає у цілеспрямованому, системному та стратегічно орієнтованому управлінні інформаційними потоками, що циркулюють між органами публічної влади та різними групами громадськості. Така політика базується на принципах відкритості, прозорості, доступності інформації та зворотного зв'язку, що дозволяє забезпечити ефективність управлінських процесів і підвищити рівень громадської участі.

Визначено, що важливою характеристикою комунікаційної політики є її інтегративний характер, оскільки вона поєднує функції інформаційного забезпечення, публічних відносин, стратегічного планування та кризового менеджменту. У сучасних умовах цифровізації особливого значення набуває використання електронних комунікаційних платформ, соціальних мереж та онлайн-сервісів, які суттєво розширюють можливості взаємодії між владою та громадянами.

Дослідження показало, що ефективна комунікаційна політика є одним із ключових факторів забезпечення результативності публічного управління, оскільки вона сприяє формуванню позитивного іміджу органів влади, підвищенню рівня довіри населення та мінімізації соціальних конфліктів. У цьому контексті комунікація розглядається як стратегічний ресурс, який визначає якість управлінських рішень та їх сприйняття суспільством.

Окрему увагу приділено аналізу ролі комунікаційної політики в умовах нестабільності та кризових ситуацій. Встановлено, що в таких умовах вона набуває особливого значення, оскільки забезпечує оперативне інформування населення, координацію дій різних суб'єктів та запобігання поширенню дезінформації. Таким чином, комунікаційна політика виступає важливим інструментом антикризового управління.

Виявлено, що сучасні підходи до формування комунікаційної політики передбачають використання стратегічного планування, аналітичних інструментів та системного моніторингу інформаційного середовища. Це дозволяє органам публічної влади своєчасно реагувати на зміни у суспільних настроях, адаптувати свої комунікаційні стратегії та підвищувати ефективність взаємодії з громадськістю.

Зроблено висновок, що важливим компонентом комунікаційної політики є забезпечення двосторонньої комунікації, яка передбачає не лише інформування громадян, але й активне залучення їх до процесу прийняття управлінських рішень. Це сприяє розвитку громадянського суспільства та підвищенню рівня демократичності публічного управління.

Доведено, що недостатній рівень розвитку комунікаційної політики може призводити до інформаційного вакууму, зниження довіри до влади та зростання соціальної напруги. У зв'язку з цим особливого значення набуває необхідність впровадження ефективних механізмів комунікації, що відповідають сучасним викликам та потребам суспільства.

Встановлено, що ключовими принципами ефективної комунікаційної політики є системність, послідовність, адаптивність та орієнтація на потреби

цільових аудиторій. Саме дотримання цих принципів дозволяє забезпечити високий рівень результативності комунікаційної діяльності органів публічної влади.

Отже, комунікаційна політика є стратегічно важливим елементом публічного управління, який визначає ефективність взаємодії між владою та суспільством, забезпечує стабільність соціально-політичних процесів та сприяє розвитку демократичних інститутів.

2. Досліджені особливості інформаційної безпеки та кризових комунікацій органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану в Україні. У ході дослідження встановлено, що в умовах воєнного стану інформаційна безпека та кризові комунікації набувають критичного значення для функціонування органів місцевого самоврядування. Інформаційний простір стає полем активного протиборства, де поряд із фізичними загрозами існують численні інформаційні ризики, зокрема дезінформація, пропаганда та кіберзагрози.

З’ясовано, що інформаційна безпека на місцевому рівні передбачає не лише захист інформаційних ресурсів, але й забезпечення достовірності, своєчасності та повноти інформації, яка доводиться до населення. Це особливо важливо в умовах війни, коли від якості інформації залежить безпека громадян та ефективність реагування на надзвичайні ситуації.

Встановлено, що кризові комунікації є невід’ємною складовою комунікаційної політики органів місцевого самоврядування, яка спрямована на оперативне інформування населення про загрози, координацію дій та зниження рівня паніки. Вони передбачають чітку організацію інформаційних потоків, визначення відповідальних осіб та використання різних каналів комунікації.

Дослідження показало, що ефективність кризових комунікацій значною мірою залежить від рівня підготовленості органів влади, наявності розроблених планів реагування та використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Важливу роль відіграє також координація з

іншими органами влади, силовими структурами та громадськими організаціями.

Виявлено, що одним із ключових викликів у сфері інформаційної безпеки є протидія фейковій інформації та інформаційним маніпуляціям. У цьому контексті органи місцевого самоврядування повинні виступати джерелом достовірної інформації, формуючи довіру населення та запобігаючи поширенню панічних настроїв.

Окрему увагу приділено ролі цифрових платформ у забезпеченні кризових комунікацій. Встановлено, що соціальні мережі та месенджери дозволяють оперативно поширювати інформацію, однак водночас потребують належного контролю за її достовірністю та безпекою.

З’ясовано, що важливим елементом інформаційної безпеки є формування інформаційної культури населення, яка передбачає критичне сприйняття інформації та здатність відрізняти достовірні джерела від фейкових. Це є необхідною умовою ефективної комунікації в умовах війни.

Доведено, що недостатня увага до питань інформаційної безпеки може призводити до серйозних наслідків, включаючи дестабілізацію ситуації в громаді та зниження рівня довіри до органів влади. Тому забезпечення інформаційної безпеки має бути одним із пріоритетних напрямів діяльності місцевого самоврядування.

Встановлено, що ефективні кризові комунікації повинні базуватися на принципах оперативності, достовірності, прозорості та відповідальності. Саме дотримання цих принципів дозволяє мінімізувати негативні наслідки кризових ситуацій.

Отже, інформаційна безпека та кризові комунікації є ключовими складовими діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, які забезпечують стабільність, безпеку та ефективність управління на місцевому рівні.

3. Оцінена організаційна структура та основні засади комунікаційної діяльності Павлівської сільської ради в умовах воєнного стану. У результаті

аналізу встановлено, що організаційна структура Павлівської сільської ради загалом відповідає вимогам сучасного публічного управління та забезпечує реалізацію основних функцій комунікаційної діяльності навіть в умовах воєнного стану. Комунікаційна складова інтегрована у загальну систему управління та реалізується через відповідні структурні підрозділи та посадових осіб.

З’ясовано, що основними засадами комунікаційної діяльності ради є відкритість, доступність інформації, оперативність інформування та орієнтація на потреби громади. Це дозволяє забезпечити належний рівень взаємодії з населенням та підвищити ефективність управлінських рішень.

Встановлено, що важливу роль у реалізації комунікаційної політики відіграє використання цифрових каналів комунікації, зокрема офіційного вебсайту та соціальних мереж. Це свідчить про адаптацію органу місцевого самоврядування до сучасних умов та використання інноваційних підходів у комунікаційній діяльності.

Дослідження показало, що комунікаційна діяльність ради характеризується достатнім рівнем організованості, однак потребує подальшого вдосконалення у частині стратегічного планування та координації між різними каналами комунікації.

Виявлено, що однією з проблем є відсутність чітко визначеної комунікаційної стратегії, яка б регламентувала основні напрями, цілі та інструменти комунікаційної діяльності. Це ускладнює процес системного управління інформаційними потоками.

Окрему увагу приділено аналізу кадрового забезпечення комунікаційної діяльності. Встановлено, що ефективність комунікації значною мірою залежить від рівня професійної підготовки відповідальних осіб та їх здатності працювати в умовах кризових ситуацій.

З’ясовано, що важливим аспектом є забезпечення внутрішньої комунікації в межах органу влади, яка сприяє координації дій та підвищенню ефективності управлінських процесів.

Доведено, що організаційна структура повинна бути гнучкою та адаптивною, що дозволяє оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та забезпечувати ефективну комунікацію в умовах війни.

Встановлено, що підвищення ефективності комунікаційної діяльності потребує впровадження сучасних управлінських підходів, зокрема стратегічного планування, моніторингу та оцінки результативності комунікаційних заходів.

Отже, організаційна структура та засади комунікаційної діяльності Павлівської сільської ради створюють основу для ефективної взаємодії з громадськістю, однак потребують подальшого вдосконалення з урахуванням сучасних викликів.

4. Досліджені механізми інформування та комунікації Павлівської сільської ради з громадськістю в умовах війни засвідчили, що в сучасних кризових обставинах комунікаційна діяльність органу місцевого самоврядування набуває стратегічного значення та виступає важливим інструментом забезпечення життєдіяльності громади. У ході дослідження встановлено, що Павлівська сільська рада використовує комплекс взаємопов’язаних механізмів інформування, які спрямовані на охоплення різних соціальних груп населення, включаючи внутрішньо переміщених осіб, соціально вразливі категорії, молодь та осіб похилого віку. Такий підхід дозволяє враховувати специфіку інформаційних потреб кожної групи та забезпечувати більш адресну комунікацію. Основними каналами комунікації виступають офіційний вебсайт, сторінка у Facebook та Telegram-канал, що в сукупності формують багатоканальну цифрову екосистему інформування населення, адаптовану до умов воєнного стану та обмежень, пов’язаних із безпековими ризиками.

З’ясовано, що кожен із зазначених каналів виконує чітко визначені функціональні ролі у загальній системі комунікаційної політики громади, що свідчить про певний рівень структурованості інформаційної діяльності. Офіційний вебсайт виступає базовим джерелом офіційної, юридично

значущої та нормативно-правової інформації, де розміщуються рішення органів влади, оголошення, регуляторні акти та інші документи, що забезпечують прозорість діяльності ради. Сторінка у Facebook, у свою чергу, орієнтована на більш неформальну комунікацію, взаємодію з громадянами, висвітлення поточних подій, соціальних ініціатив та діяльності громади, а також формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування. Telegram-канал виконує функцію оперативного інформування, що особливо важливо в умовах війни, оскільки дозволяє швидко поширювати повідомлення про загрози, надзвичайні ситуації, повітряні тривоги чи інші критично важливі події.

Встановлено, що механізми інформування Павлівської сільської ради характеризуються достатнім рівнем оперативності, що є одним із ключових критеріїв ефективності комунікаційної політики в умовах воєнного стану. Інформація про надзвичайні ситуації, зміни у функціонуванні об’єктів критичної інфраструктури, гуманітарні ініціативи, евакуаційні заходи та інші важливі аспекти життєдіяльності громади доводиться до населення у максимально стислі терміни. Це дозволяє мінімізувати ризики для життя та здоров’я громадян, а також сприяє підвищенню рівня довіри до органів місцевого самоврядування як до надійного джерела інформації. Водночас оперативність подачі інформації поєднується з її релевантністю та практичною значущістю для повсякденного життя мешканців громади.

Дослідження показало, що важливим елементом сучасної комунікаційної політики є активне використання соціальних мереж як інструменту двосторонньої комунікації. Завдяки платформам, таким як Facebook, орган місцевого самоврядування має можливість не лише інформувати громадян, але й отримувати від них зворотний зв’язок у вигляді коментарів, повідомлень, реакцій та обговорень. Це створює передумови для більш демократичного та відкритого управління, оскільки дозволяє враховувати думку населення, виявляти актуальні проблеми та оперативно реагувати на них. Крім того, така взаємодія сприяє формуванню відчуття

причетності громадян до управлінських процесів та підвищує рівень громадянської активності.

Виявлено, що одним із суттєвих недоліків у реалізації комунікаційної політики є недостатній рівень інтеграції між різними каналами комунікації. Це проявляється у відсутності єдиного підходу до структурування інформації, дублюванні окремих повідомлень або, навпаки, їх фрагментарному розміщенні на різних платформах. Така ситуація може ускладнювати сприйняття інформації громадянами, знижувати її ефективність та створювати ризики виникнення інформаційних прогалин. У зв'язку з цим актуальним є впровадження єдиної комунікаційної стратегії, яка б забезпечувала узгодженість, послідовність та синхронізацію інформаційних потоків між усіма каналами комунікації.

Окрему увагу в дослідженні приділено ролі візуального контенту як важливого інструменту підвищення ефективності комунікації. Встановлено, що використання графічних матеріалів, інфографіки, фотографій та відео сприяє кращому сприйняттю інформації, особливо в умовах інформаційного перевантаження, характерного для воєнного часу. Візуальний контент дозволяє швидше донести ключові повідомлення, привернути увагу аудиторії та підвищити рівень залученості користувачів до взаємодії з інформаційними ресурсами громади. Разом з тим, ефективність такого контенту залежить від його якості, актуальності та відповідності змісту повідомлення.

З'ясовано, що важливим напрямом удосконалення комунікаційної політики є розвиток механізмів зворотного зв'язку, які забезпечують можливість громадянам висловлювати свої потреби, пропозиції та зауваження. До таких механізмів належать електронні звернення, коментарі у соціальних мережах, онлайн-опитування та інші форми взаємодії. Їх ефективне функціонування сприяє підвищенню рівня відкритості органу влади, формуванню довіри та залученню громадян до процесів прийняття рішень. Водночас важливо забезпечити належну обробку отриманої інформації та своєчасне реагування на звернення громадян.

Доведено, що ефективність комунікаційної діяльності значною мірою залежить від рівня довіри до джерела інформації, яким виступає орган місцевого самоврядування. У цьому контексті особливого значення набувають такі характеристики інформації, як достовірність, повнота, об’єктивність та своєчасність. Формування довіри є тривалим процесом, що потребує послідовної та відповідальної інформаційної політики, уникнення маніпуляцій та забезпечення відкритості діяльності органу влади. В умовах війни довіра до офіційних джерел інформації стає одним із ключових факторів стабільності та безпеки громади.

Встановлено, що вдосконалення механізмів комунікації потребує впровадження сучасних цифрових технологій, аналітичних інструментів та системного підходу до управління інформаційними потоками. Зокрема, йдеться про використання інструментів моніторингу аудиторії, аналізу ефективності публікацій, автоматизації процесів поширення інформації та інтеграції різних комунікаційних платформ. Такий підхід дозволить підвищити ефективність комунікаційної діяльності, зробити її більш цілеспрямованою та адаптивною до змін у зовнішньому середовищі.

Отже, проведене дослідження дає підстави стверджувати, що механізми інформування та комунікації Павлівської сільської ради забезпечують базовий рівень взаємодії з громадськістю в умовах війни, дозволяючи оперативно реагувати на виклики та забезпечувати населення необхідною інформацією. Водночас існує потреба у подальшому вдосконаленні цих механізмів шляхом підвищення їх системності, інтегрованості та орієнтації на потреби громадян. Реалізація зазначених напрямів сприятиме підвищенню ефективності комунікаційної політики, зміцненню довіри до органів місцевого самоврядування та формуванню стійкого інформаційного середовища громади в умовах воєнних викликів.

# СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Правові засади інформаційної безпеки України : монографія / П. Д. Біленчук, Л. В. Борисова, І. М. Неклонський, В. О. Собина ; за ред. П. Д. Біленчука. Харків, 2018. 289 с.

2. Босак І. М. Інформаційна безпека України: загрози та методи протидії. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 9. С. 34–38.

3. Грабовенко Н., Зикун Н. Особливості стратегічних комунікацій в епоху цифровізації та розвиток нових медіаінструментів у публічному управлінні. *Публічне управління та місцеве самоврядування*. 2023. Вип. 1. С. 14–19.

4. Інститут місцевого самоврядування в Україні в умовах децентралізації : монографія. За заг. ред. О. Н. Євтушенко, В. М. Ємельянова. Миколаїв, 2021. 206 с.

5. Коваль Г. В., Кобко Є. В., Кобко В. А. Інформаційна безпека в системі національної безпеки: адміністративно-правовий аспект. *Вісник ХНТУ*. 2022. № 1 (80). С. 103-110.

6. Милосердна І. М. Інформаційна безпека як елемент національної безпеки: теоретичний вимір та особливості впровадження. *Політичні проблеми міжнародних систем та глобального розвитку*. 2024. Вип. 4. С. 177–185. DOI: https://doi.org/10.24195/2414-9616.2024-4.26.

7. Михайлова О. Г. Комунікації у публічному управлінні та адмініструванні: стратегічний аспект : дис. ... д-ра філос. : 281. Державний податковий університет. Ірпінь, 2023. 249 с.

8. Мунько А. Ю., Саліпа О. І. Комунікаційна стратегія: від політики до публічного управління. Львів, 2020. URL: http://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/5353

9. Нашинець-Наумова А. Ю. Інформаційна безпека: питання правового регулювання : монографія. Київ : Видавничий дім «Гельветика», 2017. 168 с.

10. Панченко О. А. Інформаційна безпека в контексті викликів і загроз національній безпеці. *Публічне управління та місцеве самоврядування*. 2020. Вип. 2 (45). С. 57–63. DOI: https://doi.org/10.33287/102019.

11. Публічне управління та адміністрування у цифровому суспільстві : монографія. За заг. ред. Г. В. Ортіна та ін. Мелітополь : ФОП Однорог Т. В., 2020. 194 с.

12. Сивак Т. В. Стратегічні комунікації у системі публічного управління України : монографія. Київ, 2019. 338 с.

13. Сопілко І. М., Мердова О. М. Інформаційна безпека України на тлі повномасштабного вторгнення: правовий аспект. *Правовий часопис Донбасу*. 2023. № 2 (83). С. 61–66. DOI: https://doi.org/10.32782/2523-4269-2023-83-61-66.

14. Стець В. Органи місцевого самоврядування як суб'єкти забезпечення кібербезпеки України. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2021. Вип. 11. С. 138–163.

15. Хомяков Г. В. Система комунікацій у публічному управлінні : кваліфікаційна робота магістра : 281. Поліський національний університет. Житомир, 2024. 51 с.

16. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія. За заг. ред. С. Чернова [та ін.]. Запоріжжя : ЗДІА, 2017. 614 с.

17. Шегида Л. Комунікаційна політика країн Європейського Союзу: корисний досвід для України. *Теорія та інновації публічного управління*. 2024. Вип. 3. С. 31–41. DOI: https://doi.org/10.35432/tisb312024314175.

18. Офіційний сайт Павлівської сільської ради. URL: https://pavlivske-gromada.gov.ua (дата звернення: 13.03.2026).

19. Сторінка Павлівської сільської ради у Facebook. URL: https://www.facebook.com/pavlivskaotg (дата звернення: 13.03.2026).

20. Телеграм-канал Павлівської громади Запорізької області. URL: https://t.me/pavlivska_tg (дата звернення: 13.03.2026).

21. Bentham J. «Swear not at all» containing an exposure of the mischevousness as well as Antichristianity of the ceremony of an oath. London, UK : Elibron Classics, 2005. (Original work published in 1817).

22. Bentham J. Manual of political economy. *In the works of Jeremy Bentham*. Edinburgh, UK : William Tait, 1843. 136 p.

23. Best H., Higley J. The Palgrave Handbook of Political Elites. Palgrave Macmillan, 2018. 794 p.

24. Blueprint report on migratory implications of the Russian invasion of Ukraine and EU Member States and Schengen Associated States' preparedness. Brussel, 2023. 21 p.

25. Building bridges between the state & the people: An Overview Of Trends And Developments In Public Administration And Local Governance. United Nations Development Programme, 2010. 76 p.

26. Carens J. H. Realistic and idealistic approaches of the ethics of migration. URL: https://philpapers.org/rec/CARRAI-8 (дата звернення: 13.03.2026).

27. A Common Immigration Policy for Europe: Principles, actions and tools : Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economie and Social Committee and the Committee of the Regions, COM(2008) 359 final. Brussels : Commission of the European Communities, 2008. 18 p.

28. Moynihan Donald P. Protection Versus Flexibility: The Civil Service Reform Act, Competing Administrative Doctrines, and the Roots of Contemporary Public Management Debate. *The Journal of Policy History*. 2004. No 16. P. 1.

29. E-Government for the future we want. E-Government surveis. UN. N.Y., 2021. 284 p.

30. Democracy in Crisis: Ukraine 2022–2023. Freedom House Ukraine. Київ, 2023. 56 p.

31. Nations in Transit: Ukraine 2023 : [report]. Freedom House. URL: https://freedomhouse.org/country/ukraine/nations-transit/2023 (дата звернення: 13.03.2026).

32. Nearly 5 million jobs have been lost in Ukraine since the start of the Russian aggression, says ILO : Press release. ILO. 2022, 11 May. URL: https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/news-room/news/WCMS_844625/lang--en/index.htm (дата звернення: 13.03.2026).

33. International migration report 2015: highlights key facts. [New York] : United Nations, 2016. 36 p.

34. International Monetary Fund (IMF). *IMF Executive Board Completes Fifth Review Under Ukraine's Extended Arrangement, Approves US$1.1 Billion Disbursement.* IMF Press Release No. 24/345, October 18, 2024. URL: https://www.imf.org/en/News/Articles/2024/10/18/pr24345-ukraine-imf-executive-board-completes-fifth-review-approves-disbursement (дата звернення: 13.03.2026).

35. Migration in Ukraine: facts and figures : [report]. IOM. 2021. URL: https://ukraine.iom.int/sites/g/files/tmzbdl1861/files/documents/migration_in_ukraine_facts_and_figures_2021-eng_web-1.pdf (дата звернення: 13.03.2026).

36. Lychenko I., Pavliuk N. Administrative and legal support of the activities of the National Police of Ukraine regarding the protection of property rights : monograph / Lviv Politechnic National University. Lviv : Rastr7, 2023. 238 p.

37. National Democratic Institute. Democratic Developments in Ukraine. – Київ: NDI, вересень 2024. URL: https://www.ndi.org/sites/default/files/ENG_Democratic%20Developments%20in%20Ukraine_September%2C%202024.pdf (дата звернення: 13.03.2026).

38. Putnam R. Making Democracy Work. Princeton University Press, 1993. 280 p.

39. Refugee and Asylum Seeker Populations by Country of Origin and Destination, 2000-15 (2016). *Website of Migration Policy Institute*. August 15.

40. Reuters. *Ukraine overhauls government, replaces key ministers in wartime shake-up.* – Reuters, September 5, 2024. URL: https://www.reuters.com/world/europe/ukraine-overhauls-government-replaces-key-ministers-wartime-shakeup-2024-09-05 (дата звернення: 13.03.2026).

41. Strzelecki P., Growiec J., Wyszyński R. The contribution of immigration from Ukraine to economic growth in Poland. *NBP Working Paper No. 322*. URL: https://www.nbp.pl/publikacje/materialy_i_studia/322_en.pdf (дата звернення: 13.03.2026).

42. Ukraine Overview. World bank. URL: http://www.worldbank.org/en/country/ukraine/overview (дата звернення: 13.03.2026).

43. Strengthening Capacity for People-Centered Development : UNDP Decentralized Governance Programme. Management Development and Governance Division, Bureau for Development Policy. 2019. 80 p.

44. Personal remittances, received (current US$). Ukraine. World Bank. 2022. URL: https://data.worldbank.org/indicator/BX.TRF.PWKR.CD.DT?locations=UA (дата звернення: 13.03.2026).

# ДОДАТОК А

Ключові аспекти, методи, інструменти та джерела інформації щодо інформаційної безпеки та кризових комунікацій органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану в Україні

| **Проблематика** | **Опис / Деталізація** | **Практичні інструменти** |
|---|---|---|
| Централізовані системи моніторингу | Впровадження систем моніторингу інформаційних потоків у громадах для оперативного реагування на загрози | Платформи збору та аналізу даних, моніторинг джерел інформації |
| Модульні комунікаційні стратегії | Адаптація повідомлень під різні сценарії воєнного стану, підвищення ефективності взаємодії влади та населення | Планування повідомлень, тестування каналів, оновлення контенту |
| Захист персоналу та комунікацій | Підготовка працівників органів влади до розпізнавання загроз та забезпечення безпеки даних | Тренінги з кібербезпеки, сценарії кризових ситуацій |
| Цифрова грамотність населення | Підвищення рівня обізнаності громадян у сфері безпечного використання інформаційних ресурсів | Навчальні програми, тренінги, інформаційні кампанії |
| Мобільні додатки та системи сповіщення | Швидке інформування населення про загрози та організацію допомоги | Мобільні сповіщення, інтегровані системи оповіщення, багаторівневий захист |
| Прозорість та довіра громадян | Регулярне оновлення офіційної інформації та доступність каналів зворотного зв’язку | Офіційні сайти, брифінги, відкриті джерела |
| Організаційна структура кризових комунікацій | Формування кризових штабів та міжвідомчих груп для оперативного реагування | Кризові штаби, центри комунікацій, міжвідомчі координаційні групи |
| Оперативні аналітичні центри | Моніторинг інформаційного поля та оцінка потенційних загроз | Аналітичні звіти, оцінка впливу повідомлень, рекомендації |
| Захист критичної інфраструктури | Забезпечення безпеки енергозабезпечення та інформаційних систем органів місцевого самоврядування | Кіберзахист, резервні системи, фізична безпека |
| Використання відкритих даних | Підвищення прозорості та доступності інформації для населення | Електронні реєстри, автоматичне оновлення даних, інтеграція систем |
| Регламентований обмін даними | Захист конфіденційної інформації та зниження ризику витоків | Процедури передачі даних, контроль доступу, моніторинг ресурсів |
| Навчання персоналу | Підготовка фахівців до кризових сценаріїв та інформаційних загроз | Тренінги, кейс-методи, оцінка ефективності |

| Проблематика | Опис / Деталізація | Практичні інструменти |
|---|---|---|
| | | навчання |
| Впровадження технологій AI | Прогнозування загроз та автоматизація аналітики | Алгоритми аналізу соцмереж, оцінка ефективності кампаній |
| Робота зі ЗМІ та громадськістю | Формування позитивного іміджу органів влади та боротьба з панікою | Брифінги, відкриті пресконференції, співпраця з волонтерами |
| Інтеграція технічних, правових і соціальних аспектів | Комплексний підхід до забезпечення безпеки громади | Координація органів влади, інтеграція технологій та процедур |
| Розподіл обов'язків у громадах | Чітке регламентування прав та відповідальності підвищує ефективність управління | Документація, внутрішні регламенти, контроль виконання |
| Підвищення стійкості до кібератак | Використання комплексних заходів для мінімізації наслідків атак | Антивірусні системи, резервні сервери, навчання персоналу |
| Взаємодія з громадськими організаціями | Залучення громадськості до поширення достовірної інформації | Волонтерські мережі, партнерство з НУО, спільні кампанії |

Джерело: підготовлено автором на основі даних [1, 5, 10, 14]

# SUMMARY

The bachelor's qualification thesis entitled "Communication Policy of the Pavlivka Village Council in Wartime" consists of an introduction, two chapters with subsections, conclusions, a list of references, and appendices. The main body of the thesis comprises 56 pages. The bibliography includes 44 sources and occupies 5 pages.

The object of the study is the communication policy of the Pavlivska Village Council in the conditions of war.

The subject of the study is the mechanisms and tools of organizing communication activities of the Pavlivska Village Council of Zaporizhzhia district during the full-scale invasion of the Russian Federation.

The purpose of the study is to analyze the features of the communication policy of the Pavlivska Village Council in the conditions of war, to study its channels and tools, and to identify directions for its improvement.

Research methods: systematic approach (taking into account the crisis conditions of wartime for organizing the communication activities of local self-government), structural and functional method (to determine the components of information work in local self-government bodies), comparative method (when analyzing the activity of various communication channels before and after the start of the full-scale invasion), synchronous method (focus on current communication processes in the frontline community), elements of monitoring and non-systematic observation of official communication channels (official website, Facebook, Telegram) and an observer of the social atmosphere in the Pavlivska municipality; analysis of the regulatory and internal documents of the institution under study.

In order to realize the set goal, it is necessary to complete the following tasks:

1) to highlight the essence and significance of communication policy within the public administration system.

2) to characterize the specifics of information security and crisis communications of local self-government bodies under martial law in Ukraine.

3) to determine the organizational structure and main principles of the communication activities of the Pavlivka Village Council under martial law.

4) to analyze the mechanisms of information and communication between the Pavlivka Village Council and the public in wartime conditions.

The methodological and theoretical basis of the research is formed by works dedicated to the issues of information security and strategic communications, in particular, those by authors such as P. Bilenchuk , I. Bosak , N. Hrabovenko and N. Zykun , O. Yevtushenko and V. Yemelianov , H. Koval and Ye. Kobko , I. Myloserdna, and others.

The scientific novelty of the work lies in a comprehensive study of the communication policy of the Pavlivka Village Council under wartime conditions, the integration of theoretical approaches to public administration with a practical analysis of local communication mechanisms, and the development of recommendations for improving the effectiveness of information interaction and community security.

Scope of application: the research materials may be useful for communications students, public administration and local government specialists, analysts, and anyone interested in the challenges of information security and public communications in crisis conditions. The conclusions and suggestions can be implemented in the practical activities of the Pavlivka Village Council and other territorial communities.

**PUBLIC ADMINISTRATION, COMMUNICATION POLICY, PAV LIVSKA VILLAGE COUNCIL, LOCAL SELF-GOVERNMENT, INFORMATION SECURITY, CHANNELS OF COMMUNICATION, STRATEGIC COMMUNICATIONS, MARTIAL LAW.**

**Декларація академічної доброчесності**
**здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ**

Я, Лобода Юлія Григорівна, студентка 4 курсу, форми навчання денної, факультету журналістики, спеціальності 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа, адреса електронної пошти lobodaylia130@gmail.com,

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Комунікаційна політика Павлівської сільської ради Запорізького району Запорізької області в умовах війни» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлена;
- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;
- згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____Підпис  ПІБ (студент) Лобода Ю.Г.

Дата_____Підпис_____ПІБ(науковий керівник) Ковпак В.А.