

Звіт подібності

Метадані

ДОКУМЕНТ

Заголовок

Стаття_Дабіжа, Пискун

Автор

Дабіжа В.В., Пискун Д.В., Гапанчак Д.С.

Науковий керівник / Експерт

Загородня А.С.

ІД документу

333299374

ОРГАНІЗАЦІЯ

Назва організації

Open International University of Human Development 'Ukraine'

підрозділ

Інститут права та суспільних відносин

ЗВІТ

Дата звіту

2/18/2026

Дата редагування

2/18/2026

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



4100
Кількість слів



35379
Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		0
Інтервали		0
Мікропробіли		0
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		4

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Колір тексту

#	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	https://revolution.allbest.ru/law/01434395_0.html	90 2.20 %
2	Руденко_стаття 1 12/30/2025 Publishing House "Helvetica" (Видавничий дім "Гельветика")	19 0.46 %
3	https://mosjournal.com/index.php/journal/article/download/40/36/	17 0.41 %

4	http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/27799/1/%D0%92%D0%B0%D1%81%D0%B8%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf	15 0.37 %
5	https://mosjournal.com/index.php/journal/article/download/40/36/	13 0.32 %
6	http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/38819/1/lvaskevych_annot.docx	12 0.29 %
7	http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/27799/1/%D0%92%D0%B0%D1%81%D0%B8%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf	12 0.29 %
8	https://revolution.allbest.ru/management/01472461_0.html	12 0.29 %
9	Руденко_стаття 1 12/30/2025 Publishing House "Helvetica" (Видавничий дім "Гельветика")	12 0.29 %
10	https://mosjournal.com/index.php/journal/article/download/40/36/	11 0.27 %

з домашньої бази даних (0.00 %)



#	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
---	-----------	--

з програми обміну базами даних (0.90 %)



#	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	Руденко_стаття 1 12/30/2025 Publishing House "Helvetica" (Видавничий дім "Гельветика")	31 (2) 0.76 %
2	микола диплом (1) 12/27/2025 Interregional Academy of Personnel Management (Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу)	6 (1) 0.15 %

з Інтернету (5.27 %)



#	ДЖЕРЕЛО URL	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
3	https://revolution.allbest.ru/law/01434395_0.html	90 (1) 2.20 %
4	https://mosjournal.com/index.php/journal/article/download/40/36/	55 (5) 1.34 %
5	http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/27799/1/%D0%92%D0%B0%D1%81%D0%B8%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf	27 (2) 0.66 %
6	https://revolution.allbest.ru/management/01472461_0.html	22 (2) 0.54 %
7	http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/38819/1/lvaskevych_annot.docx	12 (1) 0.29 %
8	https://ouci.dntb.gov.ua/editions/9L0l2bnw/	10 (2) 0.24 %

Список прийнятих фрагментів

#	ЗМІСТ	КІЛЬКІСТЬ ОДНАКОВИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
---	-------	---------------------------------------

УДК 351.86:355.01

СТРАТЕГІЧНІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ КРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ПІД ЧАС ВОЄННИХ ЗАГРОЗ

ДАБІЖА В.В.,

кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри міжнародних відносин та політичного консалтингу,

¹ Інститут права та суспільних відносин,

ЗВО «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна», ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7000-4635>

ГАПАНЧАК Д.С.,

магістр I курсу, група ЗПУ-25-1м,

спеціальності публічне управління та адміністрування,

Інституту ⁶ економіки та менеджменту,

ЗВО «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»,

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-6342-8956>

ПІСКУН Д.В.,

¹ аспірант кафедри міжнародних відносин та політичного консалтингу

Інститут права та суспільних відносин,

ЗВО «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»,

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5004-2670>

Анотація. У статті здійснено ґрунтовний теоретико-методологічний аналіз стратегічних комунікацій як системного інструменту кризового управління в діяльності органів публічної влади в умовах воєнних загроз. Актуальність дослідження визначається зростанням ролі інформаційно-комунікаційного чинника в сучасних безпекових умовах, коли ефективність управлінських рішень значною мірою залежить від здатності органів влади забезпечувати своєчасну, узгоджену та достовірну комунікацію з населенням, інститутами громадянського суспільства та міжнародними партнерами. У статті розкрито сутність і зміст стратегічних комунікацій у публічному управлінні, окреслено їх місце в системі кризового управління та визначено основні функції в умовах воєнних загроз. Особливу увагу приділено управлінсько-адміністративним аспектам організації стратегічних комунікацій, зокрема питанням інституційного забезпечення, нормативно-правового регулювання, міжвідомчої координації та ролі суб'єктів публічної влади у формуванні єдиної комунікаційної політики держави. Обґрунтовано, що в умовах воєнних загроз стратегічні комунікації виходять за межі традиційної інформаційної діяльності та набувають характеру інструменту управління кризами, спрямованого на протидію інформаційним впливам і дезінформації, підтримання легітимності владних рішень, зміцнення суспільної довіри та формування суспільної стійкості. Доведено, що ефективність стратегічних комунікацій значною мірою залежить від рівня адміністративної спроможності органів публічної влади, професійної підготовки кадрів і наявності чітко визначених процедур комунікаційної взаємодії в кризових ситуаціях. Зроблено висновок, що інституціоналізація стратегічних комунікацій та їх інтеграція до загальної системи кризового ² управління є необхідною умовою підвищення ефективності державного управління в умовах воєнного стану та забезпечення національної безпеки. Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності органів публічної влади, ⁵ а також у процесі розроблення державної політики у сфері стратегічних комунікацій і кризового управління.

Ключові слова: стратегічні комунікації, кризове управління, інструменти, публічне управління та адміністрування, інформаційна безпека, воєнні загрози, суспільна стійкість.

STRATEGIC COMMUNICATIONS AS A CRISIS MANAGEMENT TOOL IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM DURING MILITARY THREATS

⁴ VIRA DABIZHA, PhD in Public administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of International Relations and Political Consulting, Institute of Law and Public Relations, Open International University of Human Development "Ukraine", ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7000-4635>

DMYTRO GAPANCHAK

Master's student, group ZPU-25-1m,

specialising ⁴ in public management and administration,

⁶ Institute of Economics and Management,

Open International University of Human Development "Ukraine".

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-6342-8956>

DMYTRO PYSKUN

postgraduate student ⁴ of the Department of International Relations and Political Consulting, Institute of Law and Public Relations, Open International University of Human Development "Ukraine"

⁴ Open International University of human development "Ukraine",

Kyiv, Ukraine

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5004-2670>

Abstract. The article provides a thorough theoretical and methodological analysis of strategic communications as a systemic tool for crisis management in the activities of public authorities in conditions of military threats. ⁷ The relevance of the study is determined by the growing role of information and communication factors in the current security environment, where the effectiveness of management decisions largely depends on the ability of authorities to ensure timely, coordinated, and reliable communication with the population, civil society institutions, and international partners. The article reveals the essence and content of strategic communications in public administration, outlines their place in the crisis management system, and defines their main functions in conditions of military threats. Particular attention is paid to the managerial and administrative aspects of organizing strategic communications, in particular to issues of institutional support, regulatory and legal regulation, interagency coordination, and the role of public authorities in forming a unified communication policy of the state. It has been substantiated that in conditions of military threats, strategic communications go beyond traditional information activities and become a crisis management tool aimed at countering information influences and disinformation, maintaining the legitimacy of government decisions, strengthening public trust, and building social resilience. It has been proven that the effectiveness of strategic communications largely depends on the level of administrative capacity of public authorities, professional training of personnel, and the existence of clearly defined

procedures for communication interaction in crisis situations. It is concluded that the institutionalization of strategic communications and their integration into the overall crisis management system is a necessary condition for improving the effectiveness of public administration in a state of martial law and ensuring national security.⁵ The results of the study can be used in the practical activities of public authorities,⁸ as well as in the process of developing public⁸ policy in the field of strategic communications and crisis management.

Keywords: strategic communications, crisis management, tools, public management and administration, information security, military threats, social resilience.

Постановка проблеми. Сучасні воєнні загрози та кризові явища безпекового характеру істотно трансформують умови функціонування системи публічної влади та висувають нові вимоги до механізмів державного управління. В умовах воєнного стану органи публічної влади змушені приймати управлінські рішення в ситуації підвищеної невизначеності, обмеженого часу та значних інформаційних ризиків. За таких обставин стратегічні комунікації набувають особливого значення як інструмент забезпечення керованості суспільних процесів, координації дій суб'єктів публічної влади та підтримання довіри громадян до державних інституцій.

Разом із тим практика функціонування органів публічної влади в умовах воєнних загроз засвідчує наявність низки проблем, пов'язаних із фрагментарністю комунікаційної політики, недостатнім рівнем міжвідомчої координації, відсутністю чітко визначених управлінсько-адміністративних механізмів реалізації стратегічних комунікацій, а також обмеженою інституційною спроможністю окремих органів влади у сфері кризових комунікацій. Це знижує ефективність реагування на кризові ситуації, ускладнює протидію дезінформації та негативно впливає на суспільну стійкість в умовах воєнного стану.

Наукові дослідження проблематики стратегічних комунікацій переважно зосереджуються на інформаційно-психологічних, медійних або безпекових аспектах, тоді як управлінсько-адміністративний вимір їх застосування в системі кризового управління публічною владою залишається недостатньо опрацьованим. Зокрема, потребують подальшого теоретичного осмислення питання інституціоналізації стратегічних комунікацій, визначення їх місця в системі публічного управління, а також розроблення ефективних моделей управлінської взаємодії органів влади в умовах воєнних загроз.

У зв'язку з цим виникає об'єктивна потреба у комплексному дослідженні стратегічних комунікацій як інструменту кризового управління в системі публічної влади, що зумовлює актуальність обраної теми та визначає необхідність формування науково обґрунтованих підходів до вдосконалення управлінсько-адміністративних механізмів їх реалізації в умовах воєнного стану.

Аналіз останніх досягнень і публікацій.³ У вітчизняній науці сутність стратегічних комунікацій вперше було досліджено Г. Почепцовим, який охарактеризував це поняття та виокремив сфери його використання: політика, бізнес та державне управління. Сутність та особливості застосування стратегічних комунікацій, зокрема у публічній дипломатії, у міжнародних відносинах досліджувалося науковцями Є. Макаренко, Є. Тихомировою, Д. Базаркіною, А. Баровською, С. Гуцал, Л. Пелепейченко та ін. Зарубіжні дослідники здебільшого зосереджують увагу на концептуальних основах стратегічних комунікацій та їх зв'язок із національними стратегіями: Дж. Андерсон і Ф. Хауб, Е. Голдман, П. Корніш, Дж. Ліндлі-Френч і К. Йорк, А. Місціорі, К. Пол та ін.

Не применшуючи значення наукових напрацювань вітчизняних і зарубіжних авторів, доцільно розглянути стратегічні комунікації як інструмент кризового управління в системі публічної влади під час воєнних загроз, адже саме вони забезпечують узгодженість дій суб'єктів владних повноважень, формування єдиного інформаційного нарративу, підвищення рівня довіри суспільства до державних інституцій та протидію дезінформаційним впливам. У контексті воєнної агресії стратегічні комунікації виконують не лише інформаційну, а й координаційну, мобілізаційну та безпекову функції, сприяючи оперативному реагуванню на кризові виклики, мінімізації панічних настроїв і забезпеченню стійкості публічного управління в умовах підвищеної турбулентності безпекового середовища.

Постановка завдання. Метою статті є комплексне обґрунтування стратегічних комунікацій як складової механізму кризового управління в системі публічної влади та визначення їх управлінсько-адміністративного потенціалу в умовах воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. Сучасний етап розвитку державності характеризується зростанням кількості та інтенсивності кризових явищ безпекового характеру, зокрема воєнних загроз, що суттєво ускладнюють функціонування системи публічної влади. В умовах воєнного стану органи державної влади та органи місцевого самоврядування здійснюють управлінську діяльність у ситуації підвищеної невизначеності, інформаційного тиску та необхідності оперативного ухвалення рішень, які безпосередньо впливають на стабільність суспільства та рівень національної безпеки. За таких обставин стратегічні комунікації набувають визначального значення як інструмент кризового управління, що забезпечує координацію дій суб'єктів публічної влади, формування єдиної позиції держави у публічному просторі, своєчасне інформування населення та протидію деструктивним інформаційним впливам. Водночас недостатня інституціоналізація стратегічних комунікацій, фрагментарність нормативно-правового регулювання та обмежена управлінсько-адміністративна спроможність окремих органів влади зумовлюють необхідність наукового осмислення ролі стратегічних комунікацій у системі кризового управління публічною владою, що визначає актуальність даного дослідження в умовах воєнних загроз.

Стратегічні комунікації в сучасних умовах розглядаються як складова управлінського механізму реалізації публічної політики, що забезпечує цілеспрямований вплив органів публічної влади на інформаційне середовище та поведінку цільових аудиторій. У контексті публічного управління стратегічні комунікації виходять за межі традиційного інформування та охоплюють планування, координацію та реалізацію комунікаційних дій, спрямованих на досягнення стратегічних цілей держави [1].

Теоретичне осмислення стратегічних комунікацій ґрунтується на поєднанні управлінської, системної та інституційної парадигм. Управлінський підхід дозволяє розглядати комунікації як інструмент впливу на процеси прийняття та реалізації рішень, системний - як взаємопов'язаний елемент загальної системи кризового управління, а інституційний - як сукупність формалізованих норм, процедур та організаційних структур, що забезпечують сталість комунікаційної діяльності органів влади.

Розгляд стратегічних комунікацій у діяльності органів публічної влади доцільно здійснювати крізь призму системного підходу, який дозволяє інтерпретувати їх як багаторівневий управлінський механізм, інтегрований у загальну систему кризового управління. Такий механізм функціонує як сукупність взаємопов'язаних елементів, узгоджена взаємодія яких забезпечує досягнення стратегічних цілей публічної влади в умовах воєнних загроз [2].

Ключовим елементом багаторівневого механізму стратегічних комунікацій є суб'єкти комунікації, до яких належать органи державної влади, органи місцевого самоврядування, посадові особи, уповноважені підрозділи з питань комунікацій, а також керівники, що формують і реалізують комунікаційну політику. У кризових умовах, зокрема під час воєнних загроз, вирішального значення набуває чіткий розподіл повноважень між суб'єктами комунікації, їх ієрархічна підпорядкованість та координація дій. Відсутність визначеного центру відповідальності або дублювання функцій знижують ефективність комунікаційної взаємодії та ускладнюють управління кризами.

Не менш важливим елементом механізму стратегічних комунікацій є інформаційні потоки, що забезпечують циркуляцію управлінської та

публічної інформації в межах системи публічної влади та між владою і суспільством. У багаторівневому управлінському механізмі інформаційні потоки мають як вертикальний характер (від центральних органів влади до регіонального та місцевого рівнів і навпаки), так і горизонтальний (між органами одного рівня управління). У кризових ситуаціях ефективність стратегічних комунікацій значною мірою визначається своєчасністю, повнотою та узгодженістю цих потоків, а також здатністю органів влади оперативно коригувати повідомлення залежно від динаміки воєнних загроз [3].

Канали поширення повідомлень виступають інструментальним елементом багаторівневого механізму стратегічних комунікацій. До них належать офіційні веб-ресурси органів влади, засоби масової інформації, соціальні мережі, платформи електронного урядування, а також прямі комунікаційні форми взаємодії з громадськістю. Умови воєнних загроз вимагають диверсифікації каналів поширення інформації, підвищення їхньої надійності та адаптації повідомлень до специфіки кожного каналу. Водночас відсутність узгодженості між каналами або використання суперечливих повідомлень може призводити до дезорієнтації населення та зниження довіри до органів публічної влади.

Завершальним, але не менш важливим елементом багаторівневого управлінського механізму стратегічних комунікацій є цільові аудиторії, на які спрямовуються комунікаційні впливи. У системі публічної влади до таких аудиторій належать населення в цілому, окремі соціальні групи, представники бізнесу, громадянського суспільства, міжнародні партнери та засоби масової інформації. У кризових умовах особливої актуальності набуває сегментація цільових аудиторій з урахуванням їхніх потреб, рівня поінформованості та сприйняття ризиків. Орієнтація стратегічних комунікацій на специфіку цільових аудиторій дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень і сприяє формуванню суспільної стійкості в умовах воєнних загроз [4].

Отже, стратегічні комунікації як багаторівневий управлінський механізм у діяльності органів публічної влади поєднують у собі суб'єктний, інформаційний, інструментальний та соціальний виміри. Їх ефективність у кризовому управлінні визначається рівнем узгодженості між зазначеними елементами, інституційною спроможністю органів влади та здатністю адаптувати комунікаційні стратегії до динаміки воєнних загроз.

Розгляд стратегічних комунікацій як багаторівневого управлінського механізму дає підстави перейти до аналізу їх функціонального навантаження в умовах кризових ситуацій безпекового характеру, зокрема воєнних загроз, які суттєво змінюють логіку управлінських рішень та вимоги до комунікаційної діяльності органів публічної влади.

Доцільно перш за все, виокремити основні функції стратегічних комунікацій у кризових умовах, зокрема інформаційну, координаційну, регуляторну та стабілізаційну. Інституційний підхід використано для оцінювання ролі органів публічної влади у формуванні та реалізації комунікаційної політики в умовах воєнних загроз, а порівняльний - для узагальнення підходів до стратегічних комунікацій у практиці кризового управління (табл. 1) [5].

Таблиця 1

Функції стратегічних комунікацій у системі кризового управління публічною владою

№	Функція	Зміст функції	Управлінське значення
1	Інформаційна	Забезпечення своєчасного, достовірного та зрозумілого інформування населення і зацікавлених сторін	Зниження невизначеності, підвищення довіри до органів влади
2	Координаційна	Узгодження дій органів публічної влади та інших суб'єктів кризового реагування	Підвищення ефективності управлінських рішень
3	Регуляторна	Формування поведінкових моделей та орієнтирів для суспільства в кризових умовах	Підтримання суспільної стабільності
4	Захисна	Протидія дезінформації та інформаційним впливам	Забезпечення інформаційної безпеки
5	Стабілізаційна	Підтримання суспільної стійкості та легітимності влади	Зміцнення керованості соціальних процесів

Джерело: сформовано автором на основі даних [6]

Враховуючи зазначене, воєнні загрози є особливим типом криз, що характеризуються високим рівнем невизначеності, динамічністю подій, інтенсивним інформаційним протиборством та необхідністю оперативного реагування з боку органів публічної влади. На відміну від криз соціально-економічного або техногенного характеру, воєнні загрози супроводжуються цілеспрямованими інформаційними впливами, спрямованими на дестабілізацію суспільства, підрив довіри до державних інституцій та дезорієнтацію населення. За таких умов традиційні підходи до інформування виявляються недостатніми, що зумовлює необхідність використання стратегічних комунікацій як інструменту активного управління кризовими процесами.

У системі кризового управління стратегічні комунікації виконують комплекс взаємопов'язаних завдань, спрямованих на забезпечення стабільності публічного управління та суспільної стійкості. Вони забезпечують своєчасне, достовірне та узгоджене інформування населення про перебіг подій і дії влади, сприяють координації управлінських рішень між органами державної влади та органами місцевого самоврядування, знижують рівень соціальної напруги шляхом формування зрозумілих поведінкових орієнтирів, а також виконують захисну функцію, спрямовану на протидію поширенню дезінформації та інформаційно-психологічним впливам. Ефективність стратегічних комунікацій у кризових умовах значною мірою визначається узгодженістю комунікаційних повідомлень на різних рівнях управління, чіткістю та послідовністю управлінських рішень, а також наявністю інституційно закріплених механізмів координації комунікаційної діяльності органів публічної влади (табл. 2) [7].

Таблиця 2

Завдання та функціональне значення стратегічних комунікацій у системі кризового управління в умовах воєнних загроз

№	Завдання стратегічних комунікацій	Зміст завдання	Управлінське значення	Очікуваний результат
1	Своєчасне інформування населення	Надання оперативної, достовірної та зрозумілої інформації щодо дій влади та перебігу кризових подій	Зменшення рівня невизначеності, підвищення довіри до органів влади	Формування поінформованої та керованої громадської думки
2	Координація дій органів влади	Узгодження комунікаційних повідомлень і управлінських рішень між різними рівнями публічної влади	Підвищення ефективності управління кризами	Запобігання суперечливим повідомленням і діям
3	Зниження соціальної напруги	Формування чітких поведінкових орієнтирів для населення в кризових умовах	Підтримання суспільної стабільності	Посилення суспільної стійкості
4	Протидія дезінформації	Виявлення та нейтралізація деструктивних інформаційних впливів	Захист інформаційного простору держави	Мінімізація негативного впливу інформаційних атак
5	Підтримання легітимності влади	Забезпечення прозорості та послідовності комунікацій	Зміцнення авторитету та довіри до публічної влади	Підвищення легітимності управлінських рішень

Наведені у таблиці завдання стратегічних комунікацій свідчать про їх комплексний і багатофункціональний характер у системі кризового управління в умовах воєнних загроз. Узгоджена реалізація зазначених завдань забезпечує підвищення ефективності управлінських рішень, зміцнення суспільної стійкості та підтримання легітимності органів публічної влади в кризових ситуаціях.

Практика функціонування системи публічної влади України в умовах повномасштабної воєнної агресії засвідчує, що стратегічні комунікації набули статусу одного з ключових управлінських інструментів кризового реагування. Їх організація здійснюється в межах наявних інституційних, нормативно-правових та координаційних механізмів, які поступово адаптуються до умов воєнного стану.

В Україні інституційне забезпечення стратегічних комунікацій реалізується через діяльність центральних органів виконавчої влади, зокрема Офісу Президента України, Кабінету Міністрів України, Міністерства оборони України, Міністерства культури та стратегічних комунікацій України, а також інших органів, на які покладено функції інформаційної політики та кризових комунікацій. В умовах воєнного стану сформувалася практика централізації ключових комунікаційних рішень, що дозволяє забезпечити єдність позиції держави в публічному та міжнародному інформаційному просторі [9].

Показовим прикладом є функціонування єдиного комунікаційного центру на рівні вищого політичного керівництва держави, який координує публічні заяви, офіційні звернення та стратегічні меседжі щодо безпекової ситуації. Такий підхід сприяє мінімізації суперечливих повідомлень і підвищує довіру суспільства до органів влади.

Нормативно-правову основу стратегічних комунікацій в Україні формують Конституція України, закони України «Про правовий режим воєнного стану», «Про національну безпеку України», «Про інформацію», а також стратегічні документи у сфері інформаційної та безпекової політики. Ці нормативні акти визначають повноваження органів публічної влади щодо інформування населення, обмеження доступу до окремих видів інформації в інтересах національної безпеки та порядок взаємодії між суб'єктами публічного управління в кризових умовах [10].

Практичним прикладом реалізації нормативно-правового регулювання є встановлення єдиних правил поширення інформації про воєнні дії, втрати та переміщення військ, що дозволяє поєднати принципи відкритості публічної влади з вимогами безпеки та оборони.

В умовах воєнних загроз міжвідомча координація стратегічних комунікацій в Україні здійснюється через узгодження позицій між центральними органами виконавчої влади, силовими структурами та органами місцевого самоврядування. Особливе значення має взаємодія між органами безпекового сектору та цивільними інституціями, що дозволяє забезпечити єдиний інформаційний порядок денний на національному та регіональному рівнях.

Прикладом ефективною міжвідомчою координацією є практика регулярних спільних брифінгів представників сектору безпеки й оборони та цивільних органів влади, які спрямовані на інформування населення про безпекову ситуацію, гуманітарні питання та заходи державної підтримки. Така форма комунікації сприяє узгодженості управлінських рішень і зниженню соціальної напруги.

В Україні формування єдиної комунікаційної політики в умовах воєнного стану значною мірою залежить від ролі вищих посадових осіб держави, які виступають ключовими публічними комунікаторами. Регулярні звернення керівництва держави до громадян та міжнародної спільноти є прикладом використання стратегічних комунікацій як інструменту підтримання суспільної стійкості, мобілізації та легітимації управлінських рішень. Водночас важливу роль відіграють органи місцевого самоврядування, які адаптують загальнодержавні комунікаційні меседжі до специфіки регіонів і територіальних громад. Такий багаторівневий підхід дозволяє забезпечити безперервність комунікацій між державою та громадянами навіть в умовах надзвичайних викликів [11].

Досвід України демонструє, що управлінсько-адміністративний аспект стратегічних комунікацій у кризових умовах ґрунтується на поєднанні централізованого стратегічного управління та децентралізованої реалізації комунікаційних заходів. Інституційна спроможність, нормативно-правова визначеність, міжвідомча координація та активна роль суб'єктів публічної влади формують підґрунтя для ефективного реалізації стратегічних комунікацій як інструменту кризового управління в умовах воєнних загроз.

Логічним продовженням наведеного аналізу є усвідомлення того, що в умовах воєнних загроз стратегічні комунікації в системі публічної влади об'єктивно виходять за межі традиційної інформаційної діяльності, яка зводиться переважно до одностороннього інформування населення або реагування на поточні запити суспільства. За кризових обставин воєнного характеру комунікаційний вимір управління трансформується у повноцінний інструмент кризового управління, інтегрований у процеси прийняття та реалізації управлінських рішень.

Стратегічні комунікації в умовах війни спрямовані не лише на передачу фактологічної інформації, а й на активну протидію інформаційним впливам і дезінформації, які використовуються як елемент гібридної агресії. В цьому контексті комунікаційна діяльність органів публічної влади набуває превентивного характеру, передбачаючи формування випереджальних наративів, пояснення управлінських рішень та своєчасне спростування маніпулятивних повідомлень. Такий підхід дозволяє зменшити вразливість суспільства до ворожих інформаційних операцій і підтримувати цілісність національного інформаційного простору [12].

Стратегічні комунікації виконують функцію підтримання легітимності владних рішень в умовах підвищених обмежень і надзвичайних управлінських заходів, притаманних воєнному стану. Через системне та аргументоване пояснення мотивів і цілей державної політики органи публічної влади забезпечують сприйняття кризових рішень як необхідних і обґрунтованих, що знижує рівень соціального спротиву та запобігає делегітимації владних інститутів. В умовах воєнних загроз стратегічні комунікації стають важливим чинником зміцнення суспільної довіри до держави. Регулярність, послідовність і узгодженість комунікаційних повідомлень формують відчуття керованості ситуації та інституційної спроможності публічної влади діяти в кризових умовах. Саме довіра в цьому випадку виступає ключовим нематеріальним ресурсом кризового управління, без якого ефективна реалізація навіть найбільш раціональних управлінських рішень є ускладненою. Крім того, стратегічні комунікації відіграють системоутворюючу роль у формуванні суспільної стійкості, оскільки сприяють консолідації громадян навколо спільних цінностей, цілей та інтерпретації кризових подій. Через комунікаційні механізми держава не лише інформує, а й мобілізує суспільство, підтримує морально-психологічну стабільність та формує готовність громадян до тривалого протистояння воєнним загрозам.

Таким чином, у контексті попередньо розглянутих інституційних, нормативно-правових і координаційних засад стратегічних комунікацій, їх роль у воєнний період слід розглядати як невід'ємну складову кризового управління. Виходячи за межі класичної інформаційної функції, стратегічні комунікації перетворюються на комплексний управлінський інструмент, спрямований на захист інформаційного суверенітету держави, підтримання легітимності публічної влади та забезпечення стійкості суспільства в умовах воєнних викликів.

Розуміння стратегічних комунікацій як інструменту кризового управління в умовах воєнних загроз зумовлює необхідність звернення до чинників, що визначають їх реальну ефективність у діяльності органів публічної влади. У практичній площині результативність стратегічних комунікацій залежить не лише від змісту повідомлень або вибору каналів їх поширення, а насамперед від внутрішньої спроможності публічної адміністрації забезпечувати системну, узгоджену та професійну комунікаційну діяльність. У цьому контексті ключового значення набувають адміністративна спроможність органів публічної влади, рівень професійної підготовки кадрового складу та наявність чітко регламентованих процедур

комунікаційної взаємодії в кризових ситуаціях [13].

Адміністративна спроможність органів публічної влади визначає їх здатність інтегрувати стратегічні комунікації в загальну систему кризового управління. Вона охоплює організаційну структуру, розподіл повноважень, ефективність управлінських рішень і здатність до міжвідомчої координації. За умов воєнних загроз саме адміністративна спроможність забезпечує оперативність реагування, узгодженість офіційних позицій та єдність державного комунікаційного простору. Водночас ефективна реалізація стратегічних комунікацій неможлива без належної професійної підготовки кадрів. Йдеться про сформовані компетентності у сфері кризових комунікацій, стратегічного планування, аналізу інформаційних загроз і роботи з цільовими аудиторіями. Недостатній рівень підготовки управлінського та комунікаційного персоналу знижує здатність органів влади протидіяти дезінформації та підірвати довіру до офіційних повідомлень.

Окреме місце займає процедурне забезпечення стратегічних комунікацій, яке передбачає наявність формалізованих алгоритмів дій у кризових ситуаціях. Чітко визначені процедури комунікаційної взаємодії мінімізують ризики несистемних рішень, забезпечують наступність і стабільність комунікаційної політики, а також підвищують рівень інституційної відповідальності (табл. 3) [14].

Таблиця 3

Чинники ефективності стратегічних комунікацій у системі публічної влади в умовах воєнних загроз

№	Чинник	Зміст	Значення для кризового управління	Приклади з практики України
1	Адміністративна спроможність	Організаційна структура, чіткий розподіл повноважень, управлінська вертикаль	Забезпечує оперативність і узгодженість комунікацій	Централізація ключових публічних повідомлень на рівні вищого державного керівництва в період воєнного стану
2	Професійна підготовка кадрів	Компетентності у сфері кризових і стратегічних комунікацій	Підвищує якість офіційних повідомлень і стійкість до інформаційних атак	Підготовка та залучення спеціалізованих спікерів від сил безпеки і оборони для публічних брифінгів
3	Процедури комунікаційної взаємодії	Регламенти підготовки та поширення інформації	Запобігає хаотичності й суперечливості комунікацій	Встановлення правил оприлюднення інформації про воєнні дії, втрати та переміщення військ
4	Міжвідомча координація	Узгодження дій між центральними та місцевими органами влади	Формує єдиний інформаційний простір	Спільні брифінги представників уряду, Збройних Сил України та інших силових структур
5	Управлінська відповідальність	Визначення суб'єктів прийняття рішень і публічних комунікаторів	Підтримує легітимність владних рішень	Регулярні звернення керівництва держави до громадян і міжнародної спільноти
6	Роль місцевого самоврядування	Адаптація загальнодержавних меседжів до регіонального рівня	Забезпечує безперервність комунікацій на місцях	Інформування територіальних громад про безпекову та гуманітарну ситуацію через офіційні канали
7	Інституційна сталість	Наявність постійних комунікаційних підрозділів	Забезпечує наступність комунікаційної політики	Функціонування структур, відповідальних за інформаційну та стратегічну комунікацію в органах влади

Джерело: сформовано автором на основі даних [15]

Таким чином, українська практика переконливо демонструє, що стратегічні комунікації в умовах воєнних загроз є ефективними лише за умови поєднання адміністративної спроможності, професійної підготовки кадрів і чітко визначених процедур комунікаційної взаємодії. Наявність таких чинників дозволяє органам публічної влади не лише інформувати населення, а й управляти кризовими процесами, протидіяти інформаційним впливам і формувати суспільну стійкість.

У цьому контексті стратегічні комунікації в Україні постають як інтегрований елемент системи кризового управління, ефективність якого безпосередньо залежить від інституційної зрілості публічної адміністрації та здатності держави діяти узгоджено в умовах воєнних викликів. Отже, результати проведеного аналізу дають підстави стверджувати, що інституціоналізація стратегічних комунікацій та їх повноцінна інтеграція до загальної системи кризового управління є необхідною умовою підвищення ефективності державного управління в умовах воєнного стану. Закріплення стратегічних комунікацій на інституційному, нормативно-правовому та управлінському рівнях забезпечує їх системність, узгодженість і керованість, що є критично важливим за наявності воєнних загроз та високої інтенсивності інформаційних впливів. Інтеграція стратегічних комунікацій у механізми кризового управління дозволяє державі не лише оперативно реагувати на надзвичайні ситуації, а й здійснювати цілеспрямований вплив на інформаційне середовище, підтримувати легітимність управлінських рішень, зміцнювати суспільну довіру та формувати стійкість суспільства до зовнішніх і внутрішніх загроз. У цьому контексті стратегічні комунікації виступають важливим елементом забезпечення національної безпеки, оскільки сприяють захисту інформаційного суверенітету держави та підвищують здатність публічної влади ефективно діяти в умовах воєнного стану.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє дійти висновку, що стратегічні комунікації в умовах воєнних загроз набувають якісно нового змісту та виходять за межі традиційної інформаційної діяльності, трансформуючись у системний інструмент кризового управління в діяльності органів публічної влади. У воєнний період вони виконують не лише інформативну, а й управлінську, координаційну та безпекову функції, спрямовані на протидію дезінформації, підтримання легітимності владних рішень, зміцнення суспільної довіри та формування суспільної стійкості.

Обґрунтовано, що ефективність стратегічних комунікацій безпосередньо залежить від рівня інституційної та адміністративної спроможності органів публічної влади, професійної підготовки кадрів і наявності чітко визначених процедур комунікаційної взаємодії в кризових ситуаціях. Досвід України в умовах воєнного стану засвідчує, що лише за умови узгодженої діяльності суб'єктів публічної влади, належного нормативно-правового регулювання та міжвідомчої координації можливе формування єдиного державного комунікаційного простору.

Установлено, що інституціоналізація стратегічних комунікацій та їх інтеграція до загальної системи кризового управління є необхідною передумовою підвищення ефективності державного управління в умовах воєнного стану та важливим чинником забезпечення національної безпеки. У цьому контексті стратегічні комунікації слід розглядати як невід'ємну складову сучасної моделі публічного управління, здатну забезпечити стійкість держави й суспільства до воєнних і гібридних загроз та сприяти реалізації стратегічних цілей розвитку в кризових умовах.