

УДК 67.9.301

DOI: <https://doi.org/10.35432/tisb272022276822>**Лариса Шегіда**

*аспірантка кафедри публічного управління та регіоналістики
Навчально-наукового інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка»
<https://orcid.org/0009-0006-1776-3655>
e-mail: shegidalg@gmail.com*

КРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ГРОМАД

У статті аналізуються роль, завдання і способи кризових комунікацій у громадах у період військового стану. Доведено, що одним з ключових завдань органів місцевого самоврядування є якісна комунікація з мешканцями своєї громади. Це стає першою необхідністю в кризові часи. В умовах воєнного стану з одного боку максимально обмежується доступ до інформації, а з другого – швидко налагоджується комунікація з різними зацікавленими групами доступними способами. Встановлено, що в ході локалізації кризових ситуацій суб'єктам організації кризових комунікацій необхідно сформулювати план комунікації в рамках загального плану подолання кризи та забезпечити регулярну підготовку та розповсюдження актуальної інформації протягом всієї кризи, використовуючи прості інструменти. Надано рекомендації для працівників муніципалітетів, на що звертати увагу, працюючи з інформацією у повсякденній роботі.

Ключові слова: комунікація, інформація, кризова комунікація, соціальні медіа, фейк, маніпуляція, пропаганда.

Larysa Shehyda

*PhD-student of the Department of
Public Administration and Regionalism
ESI of Public Service and Administration
Odesa Polytechnic National University
<https://orcid.org/0009-0006-1776-3655>
e-mail: shegidalg@gmail.com*

CRISIS COMMUNICATIONS AS A TOOL TO ENSURE THE STABILITY OF COMMUNITIES

One of the key tasks of local self-government bodies is quality communication with the residents of their community. Moreover, this importance becomes the first necessity in times of crisis. The impact of martial law was reflected in the work of local self-government bodies, first of all, in the fact that, on the one hand, it was necessary to limit access to information owned by local government bodies as much as possible, to partially or completely close the web pages of local councils, which became one of the measures information security of personal data of members of the territorial community and public data of local self-government bodies, and on the other hand, to quickly establish communication with various interested groups in accessible ways. To support timely communication with community residents during martial law, representatives of local self-government bodies should use both existing channels for notifying the population about major changes in the community (alarms, potential threats, decisions made, available services,

humanitarian aid, etc.) and new operational means connection. In addition to official websites, which have already resumed their work in most communities, printed publications, where they have survived and are published regularly, local and regional television and radio companies, the primary source now are platforms that are popular among community residents (telegram channels, chatbots, Viber /Signal chats, social networks, etc.), which are classified as social media. How to prepare information, what informational means to use for high-quality communication, considering the features of the military state and the fact that in the structures of local self-government bodies there are very rarely positions responsible for communication?

The main idea of the article is to summarize the available simple tools and recommendations for municipal employees, which should be used in everyday work and what to pay attention to when working with information.

Key words: communication, information, crisis of communication, social media, fake, manipulation, propaganda.

Під час війни найвищим пріоритетом буде не доступ до технологій, а управління інформацією.

Ерік Шмідт.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. 24 лютого 2022 року війна увійшла в життя кожного українця і розділила життя на «до» і «після». Для ефективної роботи з громадами під час широкомасштабного вторгнення, яке торкнулося кожного населеного пункту України, використовують інструментарій кризових комунікацій. Особливо актуального значення кризові комунікації набувають у місцевому самоврядуванні, що обумовлено специфікою питань, пов'язаних із забезпеченням життєдіяльності громад і вирішенням безпекових питань на локальному рівні: вчасного сповіщення мешканців про можливі ризики, роботою з інформацією з обмеженим доступом, проведенням інформаційно-психологічної, роз'яснювальної роботи тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблематику кризових комунікацій і кризового менеджменту, взаємодію ЗМІ з владою під час криз досліджували наступні українські та іноземні науковці: А. Баровська, Д. Дубов, В. Королько, В. Крутько, Г. Афанас'єв, Дж. Брум, П. Бурд'є, Г. Даулінг, С. Катліп, Т. Кумбс, П. Лагадек, Дж. Ларкін, О. Лербінгер, Т. Лібаер, Р. Льюїс, М. Реджестер, Ф. Сайтел, А. Сентер, С. Фінк, Д. Фішман, П. Харт та інші.

Як зазначив Т. Кумбс, американський фахівець із кризових комунікацій, безпосереднє дослідження комунікацій під час кризи починається не стільки з виведення теоретичних постулатів, перевірених практикою, скільки з практики, яка потім досліджується і узагальнюється фахівцями, що і породжує відповідну базу теоретичних знань [1, с. 24].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – проаналізувати роль, завдання і способи кризових комунікацій у громадах у період військового стану.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Під час війни місцеве самоврядування в Україні стало муніципальним фронтом, який у цих страшних умовах вирішує складні питання життєдіяльності громад, надання найнеобхідніших послуг людям.

«Війна ще більше підкреслила роль місцевого самоврядування у стійкості країни, в організації опору. Тому в умовах воєнного стану ми не зменшили повноваження місцевого самоврядування, за окремими напрямками навіть підсилили функції голів громад і дали їм додаткові ресурси», – зазначив заступник міністра Мінрегіону України В. Негода [2].

Нова доба, яка розпочалася в історії місцевого самоврядування у лютому 2022 року, вимагала швидких рішень і нестандартних підходів. Це і переформатування внутрішніх потужностей, і координація дій між непідпорядкованими структурами, і організація рухів і напрямків, які вимагали неабияких зусиль. Не було інструкцій або роз'яснень – як правильно.

Все робилося, виходячи з доцільності і актуальності «сьогодні – на сьогодні», управління «в ручному режимі». Така картина склалася по всій країні – від найменшої сільської громади до великих міст.

Необхідність розв'язання одночасно цілої низки складних проблем, взаємодія між органами державної влади, керівництвом територіальних громад та представниками громадських і волонтерських організацій залишається високою і зараз, що дозволяє уникати різких криз у процесі забезпечення життєдіяльності громад. Став у нагоді і досвід подолання кризи під час пандемії COVID-19, який дозволив громадам зв'язати діяльність державних і самоврядних інституцій, вже маючи відпрацьований механізм взаємодії.

Державна влада достатньо швидко врегулювала діяльність державних органів та місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Прийнято нові закони, внесено зміни у діючі, що надало можливість швидше реагувати на виклики і приймати відповідні рішення на місцях. Найважливішим для ОМС є закон «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану» [3]. Не все ще добре працює, але кожен новий день доводить правильність і своєчасність проведеної реформи децентралізації, яка стала наріжним каменем муніципального тилу.

Децентралізаційні реформи, які не в повному обсязі, але значною мірою відбулися, а також результати виборів 2020 року привели до того, що як перед широкомасштабним вторгненням і повномасштабною війною, так і під час війни місцеве самоврядування мало досить високий рейтинг довіри громадян та намагалося чесно виконувати свою роль та місію – служити мешканцям своїх громад [4].

Найважливішим інструментом довіри громадян була, є і залишається грамотна багаторівнева комунікація – від президента країни до школяра. З першого дня широкомасштабного вторгнення ми побачили і почули новий контент, нові наративи і нові підходи в телерадіоефірі та в соціальних мережах. Це докорінно відрізнялося від медійного досвіду України попередніх років російської агресії. Від початку вторгнення запрацював телевізійний марафон «Єдині новини», написано чимало нових пісень і віршів, президент регулярно звертається до громадян, на повну потужність працює дипломатичний фронт за межами країни – і це дає змогу кожному відчувати єдність і ефективно долати кризові ситуації, відчуваючи себе частиною спільноти однодумців. Адже комунікація – це теж зброя проти ворога.

Вплив воєнного стану відобразився на роботі органів місцевого самоврядування, перш за все, в тому, що довелося з одного боку максимально обмежити доступ до інформації, володарем якої є органи місцевої влади, закрити частково чи повністю веб-сторінки місцевих рад, що стало одним із заходів безпеки персональних даних членів територіальної громади та публічних даних органів місцевого самоврядування, а з другого боку – швидко налагодити комунікацію з різними зацікавленими групами доступними способами.

Окрім офіційних веб-сайтів, які в більшості громад вже відновили свою роботу, друкованих видань, де вони збереглися і виходять регулярно, місцевих та регіональних телерадіокомпаній, джерелом інформації зараз є популярні серед жителів громади платформи (телеграм-канали, чат-боти, вайбер/Signal-чати, тощо), які належать до соціальних медіа.

Соціальні медіа (англ. *social media*) – засоби комунікації людей і груп між собою, інформацію в яких творять самі користувачі та які можуть взаємодіяти, співпрацювати, спілкуватися, ділитися інформацією або брати участь у будь-якій іншій соціальній активності з іншими користувачами певного сервісу. Це блоги, соціальні мережі, персональні сайти.

З традиційними ЗМІ *social media* мають дещо спільне, але багато чим вигідно відрізняються. У досягненні аудиторії – як ті, так і інші можуть виходити на глобальний рівень, але традиційні ЗМІ зазвичай використовують централізований спосіб організації, виробництва і поширення, тоді як соціальні медіа за своєю природою більш децентралізовані і розпорошені, менш ієрархічні. В питанні доступності до засобів виробництва ЗМІ зазвичай

урядові, муніципальні та/або корпоративні, а засоби соціальних медіа доступні для широкої громадськості. Для роботи в традиційних ЗМІ необхідна відповідна освіта, певні навички і уміння, у той час як соціальними медіа теоретично може оперувати будь-хто.

Але найважливішою відмінністю є негайність подачі інформації, яка є доступною фактично наступної миті після публікації. І якщо газетну статтю неможливо виправити, якщо вона уже надрукована і розповсюджена, то соціальні медіа можуть видозмінюватись постійно через редагування та додавання коментарів.

Саме тому соціальні медіа останнім часом отримали шалене розповсюдження серед різних за віком категорій населення – як користувачів, так і виробників контенту. За даними дослідження, в Україні 71,8% населення є інтернет-користувачами, з яких 64,6% – активними користувачами соціальних мереж. Найбільше соціальними мережами користуються особи у віці від 18 до 29 років (93%). Попит на соціальні мережі різко падає серед громадян віком від 60 років. Якщо серед респондентів, старших за 60 років, 63% сказали, що не користуються соціальними мережами, то серед опитаних віком 50-59 років цей показник дорівнює 26% [5].

Серед усіх вікових категорій найпопулярнішим за частотою використання залишається соціальна мережа Facebook. Також серед людей до 39 років друге місце посідає платформа Instagram, а серед старших – Viber [5].

Самоорганізовані групи населення – об'єднання співвласників багатоквартирних будинків, органи самоорганізації населення, старостинські округи, як правило, мають свої чат-групи для спілкування та обміну інформацією. Такі ж чи схожі форми для спілкування мають сьогодні батьківські колективи класу, школи і групи в дитячому садочку. Працівники маленьких і великих підприємств теж мають свої організовані ресурси для спілкування. З 2014 року майже всі громади України мали такі ж групи для спілкування внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Сьогодні географія громад і кількість людей, які знайшли прихисток по всій Україні, значно збільшилися. Інформація, якої потребують ці люди, специфічна і стосується питань, які не завжди у пріоритеті у місцевих жителів. Це, перш за все, житло, гуманітарна допомога, оформлення документів, медичне обслуговування та ін.

Працівникам муніципалітету необхідно ретельно вивчити ситуацію на території своєї громади і створити власний алгоритм розповсюдження важливої інформації серед жителів, використовуючи найпопулярніші ресурси. Якщо основні групи стейкхолдерів, на яких розрахована інформація, не мають своїх груп в медіа, варто допомогти їх створити.

Щоб комунікація була дієвою, а інформація вчасно доставлялася споживачу, органи місцевого самоврядування, як правило, організують внутрішні штаби оперативного реагування, в яких крім відповідальних за основні напрямки життєдіяльності громади, обов'язково мають бути спеціалісти (адміністратори), які швидко готують інформацію для різних категорій стейкхолдерів. Важливо, щоб люди у штабі могли самостійно ухвалювати рішення, не витрачаючи час на погодження повідомлень.

Контакти спеціалістів штабу повинні мати всі працівники місцевої ради і жителі громади. Це важливий канал комунікації у різних ситуаціях, коли треба негайно донести інформацію від жителів до керівників і навпаки. Це стосується безпекових питань, запобіжних заходів і простих життєвих ситуацій, коли пересічна людина просто не знає, до кого звернутися. Саме тому у деяких чатах слід також залишити можливість для зворотного зв'язку.

Крім відчутної користі, соціальні медіа несуть і певну загрозу для пересічних громадян. Люди по-різному сприймають інформацію в час війни. І це зрозуміло, адже кожен виходить із власного внутрішнього стану. Страх, смуток, злість, ейфорія – емоції беруть гору, ми постійно передивляємось стрічку новин, боїмося упустити щось важливе. Настає інформаційне перенасичення, яке переростає у виснаження. Негативні новини сприймаються глибше і довше залишаються в пам'яті. Саме тому вони поширюються миттєво, і на цьому побудована стратегія дезінформації.

Майже в усіх громадах – великих і маленьких – в останні декілька років стали популярними вайбер-групи і телеграм-канали, що охоплюють аудиторію всієї громади. Слід

врахувати, що подібні канали створювалися і періодично використовуються для розповсюдження *фейків* – неправдивої інформації, підроблених новин, які видаються за правду. Дуже часто такими фейками і різними маніпуляціями на місцевому рівні намагаються дискредитувати місцеву владу, зменшити рівень довіри громадян до керівництва громади.

Маніпуляція – це не завжди фейк. Це навмисно, свідомо викривлена інформація для формування певного ставлення до якоїсь проблеми, людини, явища. Це може бути надання неповної інформації, навмисне приховування певного її аспекту, зміщення акцентів у повідомленні, висмикування з контексту. В результаті у людини викривлюється сприйняття реальності. Негативні емоції, відчуття невпевненості і відчаю – саме те, що хотів би бачити ворог серед українців, розповсюджуючи свідомо неправдиву інформацію.

Огульна *брехня* і *пропаганда* – ще один вид комунікації, яка вже не так відбивається на настроях громадян, як у 2014 році, і яка має на меті вплинути на ставлення суспільства до проблеми чи явища. При цьому використовуються і фейки, і маніпуляції. Метою застосування таких методів є розхитування ситуації у громадах, яке породжує панічні настрої. Паніка всередині суспільства вигідна агресору, тому варто боротися з тривожними настроями, які затягують в інформаційний хаос.

Огульна брехня і пропаганда – ще один вид комунікації, яка вже не так відбивається на настроях громадян, як у 2014 році, і яка має на меті вплинути на ставлення суспільства до проблеми чи явища. При цьому використовуються і фейки, і маніпуляції. Метою застосування таких методів є розхитування ситуації у громадах, яке породжує панічні настрої. Паніка всередині суспільства вигідна агресору, тому варто боротися з тривожними настроями, які затягують в інформаційний хаос.

До співпраці варто залучати молодь, яка знається на сучасних технологіях і може проводити роз'яснювальну роботу серед старшого покоління, вигідно використовуючи для спілкування Пункти незламності, де за відсутності світла збирається велика кількість людей. На думку В. Міського, програмного директора ГО «Детектор медіа», яке проводило дослідження медіаспоживання і навичок критичного мислення серед молоді аудиторії, – основне джерело інформації для молоді – це соціальні мережі. Дослідження показало, що опитані молоді люди мають гарні навички медіаграмотності, перевіряють факти та здатні відрізнити спотворену інформацію за певними ознаками. Тому дедалі більше уваги слід приділяти як самим медіа, так і адмініструванню соцмереж, піклуватися про стримування дезінформаційних проявів [6]. Молоді варто передавати знання про свідоме медіаспоживання своєму оточенню, рідним, друзям та близьким, і таким чином піднімати рівень медіаграмотності всього суспільства.

Аналітики видання "Детектор медіа" дослідили 1 700 телеграм-каналів в Україні і узагальнили ознаки, за якими можна довести, що той чи інший канал поширює вигідні ворогу повідомлення. Щоб викрити пропагандиста у телеграм, спеціалісти радять звертати увагу на специфічну мову, повторювані меседжі й наративи, пости, які провокують емоції замість того, щоб інформувати. А також перевіряти, чи є той чи інший канал у переліках проросійських, які вже створені, наприклад, Центром протидії дезінформації [6].

Працівникам органів влади, відповідальним за комунікацію у громадах, рекомендується посилити інформування та співпрацю з інститутами громадянського суспільства (ІГС) в т.ч. волонтерськими спільнотами, через створення та діяльність комунікаційних хабів, міських інформаційних порталів, а також спільно проводити просвітницькі та роз'яснювальні заходи. У громадах, які приймають велику кількість ВПО, важливо створити центри підтримки ВПО, які б окрім координації гуманітарної допомоги, правового захисту, надавали інформацію, яка необхідна ВПО для адаптації в життя громади. Варто координувати ці дії з іншими державними та недержавними структурами, створюючи кластери, які матимуть власну стратегію і втілюватимуть її у життя.

Як готувати інформацію, які інформаційні приводи використовувати для якісної комунікації, враховуючи особливості військового стану і те, що в структурах органів

місцевого самоврядування дуже рідко зустрічаються посади відповідальних за комунікацію? Це може бути спеціаліст по зв'язках з громадськістю в середніх громадах, великі міста, зазвичай, мають прес-служби. Саме тому час вимагає перерозподілити повноваження і доручити такий важливий напрямок окремій людині, а краще об'єднати зусилля декількох людей.

Гарна навичка – висвітлювати діяльність ОМС і громади – знадобиться і в мирний час. У деяких громадах цю відповідальну функцію бере на себе голова. Але в нього чи в неї є свій пласт інформації, яку має озвучувати лише очільник громади. Тому спікером, тобто тим, хто наживо чи після попереднього запису звертається до громадян, має бути керівник. При цьому щоденна, а іноді і кількаразова інформація від служб і підприємств громади має готуватися грамотно і вчасно.

Таким чином, успіх комунікації в умовах кризи зумовлений трьома ключовими факторами: наявністю плану комунікацій як складової загального плану подолання кризи; формування спеціальної команди для боротьби з кризою; використання однієї людини, що буде виконувати функцію спілкування зі ЗМІ, протягом всієї кризи [7, с. 143-145].

Американський дослідник Т. Кумбс виокремлює основні правила кризових комунікацій: 1) *швидкість* – здатність надавати інформацію та відповідати на запити шонайшвидше після події/нового етапу розгортання кризи. Відповідь та перша заява потрібні протягом першої години, вони заповнюють інформаційний вакуум та/або структуруватимуть потік надмірної інформації з різних джерел; 2) *координованість*, узгодженість – несуперечливість, послідовність повідомлень; різні представники органів влади не мають суперечити один одному; 3) *відкритість* – готовність працювати з цільовими аудиторіями; правило підтримання зв'язків із ЗМІ під час кризових ситуацій становить фундаментальну умову управління кризою [1, с. 56-58].

Інформація очільника громади належить до офіційної, тому кожне слово має бути перевірене і узгоджуватися з меседжами урядових комунікацій, які безперервно та достовірно інформують про поточну ситуацію в країні. За довгі місяці війни така комунікація стала системною на різних рівнях: президент, прем'єр-міністр, ВРУ, уряд, міністри, радники, очільники військових адміністрацій, голови міських адміністрацій та спецструктури (поліція, ЗСУ, ДСНС, Генштаб, Держспецзв'язку тощо). Кожен орган інформує щодо свого напрямку діяльності. По ситуації це може бути суто місцева, локальна, інформація, а може бути інформація на випередження у складних ситуаціях, які можуть використовуватися ворогом для породження фейків і маніпуляцій в інформаційному просторі.

Фахівець із кризового менеджменту Г. Даулінг звернув увагу на те, що ефективний діалог зі ЗМІ передбачає реалізацію трьох кроків: негайну комунікативну реакцію, спрямовану на більш активну позицію та вигреш у часі для підготовки подальших дій; відповідь на всі запитання ЗМІ, для того, щоб не допустити спрямування інформаційного потоку в небажаному напрямку – відповіді мають бути достовірними та не змінюватись у найближчому майбутньому; висловлення співчуття і жалю – заява представника влади має також містити запевнення у вживанні заходів для мінімізації збитків, визнання наявності невідомих даних, повідомлення щодо початку розслідування, інформування про те, де, коли і від кого можна отримати детальну інформацію, висловлення стурбованості з приводу події [8, с. 167-169].

Важливі також і позитивні моменти (наскільки це можливо в умовах війни): кількість новонароджених дітей, одруження, нагородження воїнів, гасла про майбутню перемогу та віру в українську націю. Підтримка бойового духу важлива як на фронті, так і в тилу.

Завжди і особливо зараз важливо дякувати людям за те, що вони продовжують робити свою роботу. Подяка і моральна мотивація – ключовий елемент зацікавленості й залученості. Якщо голова може подякувати персонально кожному – це треба зробити. Керівник завжди знайде привід і можливість відвідати підприємства, заклади і установи, волонтерські центри, щоб особисто зустрітися з людьми і подякувати їм. Багато людей залишилися без роботи, ВПО і літні люди потребують особливої уваги – їм важливе піклування головної посадової особи громади. Така комунікація має бути налагоджена і діяти постійно.

Голова має вибудувати правильну комунікацію і з внутрішньою аудиторією, тобто із своїм колективом працівників. Під час війни це розв'язує одразу декілька завдань: зберігає працездатну команду, підтримує психологічний стан співробітників, сприяє ефективній роботі. Це правило працює як для команди з двадцяти, так і з сотень працівників.

Щоб допомогти місцевим радам впоратися з викликами сьогодення і вдосконалити свої комунікації під час війни, ГО «Прозорі міста» з І. Чупілкою, експертом з комунікацій, підготували дієві рекомендації з базовими порадами, які варто враховувати, налагоджуючи під час війни комунікацію між керівництвом громади та населенням [9].

Контент має бути корисним для громади – кожна новина, кожен пост у соціальних мережах. *Будьте центром інформації* – місцева рада перша отримує достовірну інформацію, і саме від неї вона має йти до медіа та громадян. *Будьте чесними та прозорими* – варто завжди звітувати про свою роботу, аби громадяни розуміли, що влада на місці, вона працює і як саме працює. *Розповідайте більше про громаду, людей, сім'ї та героїв* – кожна людина – це окрема історія, розкажіть її. Можна писати не лише про військових, а й про лікарів, рятувальників, волонтерів – вони також герої, яких має знати громада. *Давайте зворотний зв'язок та підготуйте перелік запитань/відповідей на випадок криз* – кожен член громади хоче бути почутим своєю владою. *Комунікуйте швидко, зрозуміло, достовірно* – тексти мають бути однозначними, без подвійних сенсів – щоб люди відразу зрозуміли, що ви хочете донести. *Спілкуйтесь регулярно* – письмові повідомлення варто готувати за системою «один інфопривід – одне повідомлення» [9].

Ці рекомендації не стосуються окупованих територій України і громад, де ведуться активні бойові дії.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У кризових ситуаціях місцева влада стає важливим помічником для людей: від неї очікують перевірених новин та інформації, що й коли робити. Соціальні медіа стали невід'ємною частиною комунікації: адже в кризових ситуаціях їх зручність і швидкість відповідають вимогам користувачів. Переваги соціальних мереж очевидні: в них можна самостійно швидко і просто поширювати новини та повідомлення, досягти великого охоплення без особливих зусиль і мати прямий зв'язок з онлайн-аудиторією. Усі ці фактори роблять соціальні медіа дієвим інструментом комунікації, особливо у часи глобальної кризи.

Органам самоврядування треба максимально організовувати людей на необхідні саме зараз дії, які можуть спасти тисячі життів. Актуальна, своєчасна, грамотно підготовлена інформація, розіслана доступними і найпоширенішими джерелами – запорука захисту громадян від негативних наслідків кризових ситуацій. Результат значною мірою залежить від комунікації між громадою та місцевим керівництвом – наскільки мешканці довіряють і розуміють, що їм хочуть донести, настільки можна розраховувати на співпрацю. Це велика самовіддана робота, яка є запорукою стійкості громад України на шляху до перемоги.

Література

1. Coombs, W. Timothy - pp. 17-53. Parameters for Crisis Communication. pp. 54-64 Crisis Communication and Its Allied Fields. 9781405194419, режим доступу: URL: <https://doi.org/10.1002/9781444314885.ch1/>
2. Міжнародні партнери допомагають Україні знаходити рішення для зміцнення місцевого самоврядування під час війни. URL: <https://decentralization.gov.ua/en/news/15737/> (дата звернення: 14.12.2022)
3. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану: Закон України від 12 травня 2022 року № 2259-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text/>
4. Про виклики, обмеження та ризики для органів місцевого самоврядування під час війни (інтерв'ю голови правління ГО Центр політико-правових реформ). URL: <https://pravo.org.ua/pro-vyklyky-obmezheniya-ta-ryzyky-dlya-organiv-mistsevogo-samovryaduvannya-v-umovah-vijny/> (дата звернення: 14.12.2022)

5. Медіаспоживання в Україні. Молодше покоління тяжіє до медіа інформаційної ери, а старші вікові групи – до традиційних ЗМІ (дослідження Фонду Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва). URL: <https://dif.org.ua/article/mediaspozhyvannya-v-ukraini/> (дата звернення: 12.12.2022)
6. Українці та медіа. Дослідження Українського кризового медіа-центру. URL: <https://uacrisis.org/uk/ukrayintsi-ta-media/> (дата звернення: 12.12.2022)
7. Мойсеев В.А. Паблік рілейшнз: навчальний посібник. К., 2007. 224 с.
8. Даулінг Г. Репутація фірми. Створення, управління та оцінка ефективності. URL: [/wp-content/uploads/2013/11/ Даулінг-Грэм-Репутация-фирмы.pdf](/wp-content/uploads/2013/11/Даулінг-Грэм-Репутация-фирмы.pdf)
9. Як міськрадам комунікувати під час війни: 7 порад Іллі Чупілкі. URL: <https://transparentcities.in.ua/news/yak-miskradam-komunikuvaty-pid-chas-viiny-7-porad-illi-chupilky/> (дата звернення: 13.12.2022)

References

1. Coombs, W. Timothy - pp. 17-53. Parameters for Crisis Communication. pp. 54-64 Crisis Communication and Its Allied Fields. 9781405194419, rezhym dostupu: URL: <https://doi.org/10.1002/9781444314885.ch1/>
2. Mizhnarodni partnery dopomahayut' Ukrayini znakhodyty rishennya dlya zmitsnennya mistsevoho samovryaduvannya pid chas viyny. URL: <https://decentralization.gov.ua/en/news/15737/>
3. Pro vnesennya zmin do deyakykh zakoniv Ukrayiny shchodo funktsionuvannya derzhavnoyi sluzhby ta mistsevoho samovryaduvannya u period diyi voyennoho stanu: Zakon Ukrayiny vid 12 travnya 2022 roku № 2259-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text/>
4. Pro vyklyky, obmezheniya ta ryzyky dlya orhaniv mistsevoho samovryaduvannya pid chas viyny (interv"yu holovy pravlinnya HO Tsentr polityko-pravovykh reform). URL: <https://pravo.org.ua/pro-vyklyky-obmezheniya-ta-ryzyky-dlya-organiv-mistsevogo-samovryaduvannya-v-umovah-vijny/>
5. Mediaspozhyvannya v Ukrayini. Molodshe pokolinnya tyazhiye do media informatsiynoyi ery, a starshi vikovi hrupy – do tradytsiynykh ZMI (doslidzhennya Fondu Demokratychni initsiatyvy imeni Il'ka Kucheriva). URL: <https://dif.org.ua/article/mediaspozhyvannya-v-ukraini/>
6. Ukrayintsi ta media. Doslidzhennya Ukrayins'koho kryzovoho media-tsentru. URL: <https://uacrisis.org/uk/ukrayintsi-ta-media/>
7. Moyseyev V.A. Pablik rileyshnz: navchal'nyy posibnyk. K., 2007. 224 s.
8. Daulinh H. Reputatsiya firmy. Stvorenniya, upravlinnya ta otsinka efektyvnosti. URL: [/wp-content/uploads/2013/11/ Daulynh-Hrém-Reputatsyya-fyrmy.pdf](/wp-content/uploads/2013/11/Daulynh-Hrém-Reputatsyya-fyrmy.pdf)
9. Yak mis'kradam komunikuvaty pid chas viyny: 7 porad Illi Chupilky. URL: <https://transparentcities.in.ua/news/yak-miskradam-komunikuvaty-pid-chas-viiny-7-porad-illi-chupilky/>