УДК 316.77
DOI https://doi.org/10.32782/klj/2026.3.26

Лапка О. Я.,
кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри теорії, історії та філософії права
Національної академії внутрішніх справ
ORCID: 0000-0002-7017-1273

Носенко О. В.,
кандидат філософських наук, доцент,
доцент кафедри теорії, історії та філософії права
Національної академії внутрішніх справ
ORCID: 0000-0001-8511-3941

Тихомиров Д. О.,
доктор юридичних наук, доцент,
професор кафедри теорії, історії та філософії права
Національної академії внутрішніх справ
ORCID: 0000-0001-8366-8564

ПРИНЦИПИ КРИЗОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Анотація. У статті здійснено теоретико-правовий аналіз принципів кризової комунікації в публічній сфері в умовах правового режиму воєнного стану. Актуальність дослідження зумовлена трансформацією інформаційного простору внаслідок повномасштабної збройної агресії російської федерації проти України, що істотно підвищило роль кризової комунікації у забезпеченні діяльності органів публічної влади, підтриманні суспільної довіри, протидії інформаційно-психологічним операціям та зміцненні національної безпеки. Проаналізовано наукові підходи до визначення поняття кризової комунікації, її місця в системі публічного управління та нормативно-правового регулювання. На підставі аналізу законодавства України та доктринальних джерел запропоновано авторське визначення кризової комунікації як різновиду комунікації, що полягає у цілеспрямованій інформаційній взаємодії органів публічної влади із суспільством в умовах порушення звичного суспільного порядку. Обґрунтовано класифікацію принципів кризової комунікації на загальні та спеціальні. До загальних віднесено принципи законності, верифікованості, оперативності, відкритості, узгодженості, відповідальності, безперервності та зворотного зв'язку. До спеціальних – принципи забезпечення балансу між правом на інформацію та інформаційною безпекою, єдності інформаційної позиції, гуманітарної спрямованості, адресності, адаптивності, міжнародної комунікаційної підтримки та мультиканальності. Зроблено висновок, що дотримання запропонованих принципів сприятиме підвищенню ефективності діяльності органів публічної влади, зміцненню суспільної довіри, протидії дезінформації та досягненню оптимального балансу між відкритістю діяльності держави і потребами забезпечення національної безпеки в умовах воєнного стану.

Ключові слова: *кризова комунікація; публічна сфера; воєнний стан; органи публічної влади; принципи кризової комунікації; інформаційна безпека; стратегічні комунікації; державна інформаційна політика; національна безпека.*

Lapka O. Ya., Nosenko O. V., Tykhomyrov D. O. Principles of crisis communication in the public sphere under martial law

Abstract. The article provides a theoretical and legal analysis of the principles of crisis communication in the public sphere under the legal regime of martial law. The relevance of the study is determined by the transformation of the information environment caused by the full-scale armed aggression of the Russian Federation against Ukraine, which has significantly increased the importance of crisis communication in ensuring the

© Лапка О. Я., Носенко О. В., Тихомиров Д. О., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу CC BY 4.0

effective functioning of public authorities, maintaining public trust, countering information and psychological operations, and strengthening national security. The paper examines scientific approaches to defining crisis communication, its role within the system of public administration, and its legal regulation. Based on the analysis of Ukrainian legislation and doctrinal sources, the author proposes a definition of crisis communication as a type of communication involving purposeful information interaction between public authorities and society during the disruption of normal social order. The study substantiates the classification of crisis communication principles into general and special categories. The general principles include legality, verification, promptness, openness, consistency, responsibility, continuity, and feedback. The special principles comprise balancing the right to information with information security requirements, maintaining a unified information position, humanitarian orientation, audience-oriented communication, adaptability, international communication support, and multichannel dissemination of information. It is concluded that adherence to these principles enhances the effectiveness of public authorities, strengthens public trust, counteracts disinformation, and ensures an appropriate balance between transparency and national security requirements under martial law.

Key words: *crisis communication; public sphere; martial law; public authorities; principles of crisis communication; information security; strategic communications; state information policy; national security.*

Постановка проблеми. Повномасштабна збройна агресія російської федерації проти України та введення в дію правового режиму воєнного стану кардинально трансформували характер діяльності органів публічної влади та взаємодію їх із суспільством. В умовах, коли інформаційний простір перетворився на самостійний театр протистояння, а кожне офіційне повідомлення здатне впливати на бойовий дух населення, довіру до влади та стійкість тилу, кризова комунікація перестала бути суто прикладним інструментом зв'язків із громадськістю. Вона набула ознак самостійного управлінського та правового інституту.

Сьогодні органи публічної влади щоденно стикаються з необхідністю інформувати населення про повітряні тривоги, ракетні удари, відключення електропостачання, евакуацію, гуманітарну допомогу тощо, а також отримувати зворотній зв'язок від них. Однак, таке інформування має узгоджуватись із нормами Конституції України, Закону України «Про правовий режим воєнного стану» [16] та Стратегією інформаційної безпеки України [17].

Від початку повномасштабної війни окремі випадки непослідовності, невиправданості чи закритості офіційних повідомлень нерідко призводили до поширення панічних настроїв, недовіри до влади та посилення ефекту ворожих інформаційно-психологічних операцій. Така суперечність зумовлює науковий інтерес до теоретико-правового дослідження принципів, на яких повинна ґрунтуватися кризова комунікація в публічній сфері з врахуванням умов воєнного стану. Адже, без чіткого їх розуміння практична діяльність комунікаційних структур органів публічної влади залишається фрагментарною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика кризової комунікації у публічній сфері перебуває в полі зору вітчизняних дослідників. Так, І. Грабовець та Л. Черноус здійснили аналіз етапів, чинників і характерних рис стратегії кризової комунікації у системі «влада-громадськість» в умовах воєнного стану, водночас поза увагою науковців залишилося питання нормативно-правового закріплення принципів такої комунікації [7]. Г. Дзяна та Р. Дзяний розглянули управління комунікаціями в умовах криз переважно крізь призму менеджменту репутаційних ризиків організації, не акцентуючи на специфіці діяльності органів публічної влади в умовах воєнного стану [8]. О. Плахова визначила кризову комунікацію як специфічну сферу діяльності, спрямовану на мінімізацію негативних наслідків кризи та збереження психологічної стійкості аудиторії, проте здійснила це в контексті соціальної роботи, залишивши поза розглядом публічно-правовий вимір проблеми [10]. О. Снитко дослідила кризові комунікації в інформаційному просторі України воєнної доби переважно з лінгвістичних позицій, не пропонуючи цілісної системи принципів діяльності органів публічної влади [23]. Вагомий внесок у розробку теоретичних засад кризової комунікації здійснили й зарубіжні науковці. Зокрема, В. Кумбс (W. Coombs) обґрунтував ситуаційну теорію кризової комунікації (Situational Crisis Communication Theory), яка визначає стратегії реагування організації залежно від типу кризи та рівня її відповідальності за неї, проте ця теорія розроблена насамперед для потреб корпоративного та репутаційного менеджменту і не враховує специфіки правового режиму

воєнного стану [1]. Ф. Френдсен і В. Йохансен (F. Frandsen, W. Johansen) розробили теорію риторичної арени, зосередившись на багатоголосості кризової комунікації та взаємодії різних її суб'єктів, проте також не розглядали особливостей кризової комунікації органів публічної влади держави, що перебуває в стані збройної агресії [2]. Таким чином, попри значний науковий доробок, комплексне теоретико-правове дослідження принципів кризової комунікації органів публічної влади саме в умовах правового режиму воєнного стану в Україні залишається недостатньо розробленим, що й зумовлює актуальність цієї статті.

Мета статті полягає в комплексному теоретико-правовому аналізі сутності кризової комунікації та у виокремленні й систематизації її принципів у публічній сфері за умов дії правового режиму воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. Категорія «комунікація» (від лат. communicatio – єдність, передача, з'єднання) є однією з базових у соціально-гуманітарному знанні та трактується науковцями неоднозначно. Так, Чарльз Кулі розглядав комунікацію як механізм, що забезпечує існування та розвиток людських взаємин і охоплює систему символів мислення та способів їх передавання у просторі й збереження в часі [24, с. 19-20; 26, с. 28-29]. Відомий дослідник семіотики Р. Якобсон визначає комунікацію як процес передавання інформації між людьми за допомогою знакових систем (сигналів) [25]. Подібну точку зору висловлював і С. Денисюк, який пропонує розглядати комунікацію як інформаційний обмін, що здійснюється в процесі взаємодії людей. Г. Почепцов визначає комунікацію як процес обміну інформацією та її смисловим значенням між двома і більше особами [11, с. 15]. В свою чергу В. Різун наголошує на системному характері даного явища. Вчений розглядає комунікацію як сукупність шляхів, способів і засобів встановлення та підтримання контактів між суб'єктами суспільної взаємодії, спрямованих на обмін інформацією [20; 4, с. 117]. У межах публічно-управлінського дискурсу колектив авторів навчального посібника «Публічна комунікація» визначає комунікацію як сукупність механізмів, методів і засобів спілкування між різними учасниками певного процесу [19, с. 5], кінцевою метою якого є взаєморозуміння. Вище зазначені, та існуючі інші погляди науковців фактично демонструють різні підходи до розуміння даної категорії. Однак, незважаючи на їх різноманітність можна виокремити спільні сутнісні ознаки комунікації: наявність не менше двох суб'єктів взаємодії (комунікатора та реципієнта); інформаційний обмін як змістове наповнення процесу; спрямованість на досягнення взаєморозуміння чи певного управлінського ефекту; опосередкованість певним каналом передачі повідомлення.

Будучи досить універсальною категорією комунікація може охоплювати різну аудиторію, напрями впливу тощо. Так, за кількістю учасників Г. Почепцов пропонує виокремлювати внутрішню комунікацію (спілкування з самим собою), міжособистісну (розмова між двома суб'єктами), комунікацію в малих групах (3-5 осіб), публічну (20-30 і більше осіб), організаційну (100 і більше осіб) та масову комунікацію (1000 і більше осіб) [11, с. 8–9; 21, с. 108]. Необхідно зазначити, що кожен із даних різновидів має власну функціональну специфіку. Зокрема, публічна комунікація передбачає взаємодію одного чи кількох комунікаторів із широкою, здебільшого дисперсною аудиторією та реалізується переважно через зв'язки з громадськістю (PR), інформаційний супровід публічної політики та інститути громадської участі. Ґрунтовний аналіз даного виду комунікації здійснено колективом авторів під керівництвом В. Шарого, які визначають публічну комунікацію як сукупність механізмів взаємодії держави і громадянина, що забезпечує легітимність владних рішень [19, с. 5].

Різновидом соціальної комунікації є кризова комунікація. Вона зазвичай актуалізується в ситуації порушення звичного перебігу суспільних процесів. На нормативно-правовому рівні поняття «кризові комунікації» закріплено у Стратегії інформаційної безпеки, введеній у дію Указом Президента України № 685/2021. Відповідно до цього документа кризові комунікації визначаються як комплекс заходів, що реалізуються державними органами України у кризовій ситуації та передбачають їхній діалог із цільовими аудиторіями щодо питань, пов'язаних із такою ситуацією [17]. Даним актом введено також суміжне поняття «антикризові комунікації», яке визначено як комплекс інформаційних заходів, спрямованих на

запобігання виникненню кризової ситуації [17; 18]. Відповідно, можна сказати, що законодавець розрізняє превентивну (антикризову) та реактивну (власне кризову) складові такої діяльності, що має принципове значення для подальшого розмежування принципів їх здійснення.

У доктринальному вимірі О. Плахова визначає кризову комунікацію як специфічну сферу комунікаційної діяльності, спрямовану на мінімізацію негативних наслідків кризи, збереження психологічної стійкості аудиторії та відновлення керованості комунікаційних процесів в умовах війни [10, с. 34]. Інші науковці кризові комунікації розглядають як інструмент управління репутаційними ризиками організації в умовах невизначеності [8, с. 20]. Дослідники у сфері інформаційних технологій в період воєнного стану наголошують на тому, що ефективна кризова комунікація вимагає збалансованості фактичної та емоційної складових повідомлення, дотримання етики й емпатії спілкування та персоніфікованого звернення до аудиторії [23].

Вищенаведені підходи дозволяють визначити кризову комунікацію в публічній сфері як цілеспрямовану, здійснювану органами публічної влади діяльність з інформаційної взаємодії із суспільством у ситуації порушення звичного перебігу суспільних процесів. Її метою є мінімізація негативних наслідків кризи, збереження довіри до влади, підтримання психологічної стійкості населення та відновлення керованості суспільними процесами. Відповідно, можна сказати, що кризова комунікація є видовим поняттям стосовно родового поняття «комунікація» і одночасно межовим поняттям стосовно публічної, масової, організаційної та політичної комунікації. Вона поєднує їхні риси в залежності від масштабу та суб'єктного складу конкретної кризової ситуації.

В даній науковій статті вважаємо за доцільне зупинитись на досліджені принципів кризової комунікації. Адже, їм як засадничим ціннісним орієнтирам, властиво зберігати регулятивну силу незалежно від конкретного виду кризи (воєнної, техногенної, епідемічної), а також забезпечувати єдність правозастосовної практики органів публічної влади різного рівня. Відповідно, теоретико-правовий аналіз принципів кризової комунікації в публічній сфері має практичне значення для формування ефективного управління, особливо в умовах воєнного стану.

У сучасній вітчизняній науці склалося декілька відносно самостійних підходів до виокремлення принципів кризової комунікації. Так, управлінсько-комунікативний (практико-орієнтований) підхід розглядає принципи кризової комунікації крізь призму ефективності конкретних управлінських рішень у кризовій ситуації. Відповідно до нього інформацію необхідно надавати якомога швидше, оперативніше, оскільки її краще повідомляти, ніж приховувати. Даний підхід також наголошує на узгодженості повідомлень усіх комунікаторів, оскільки суперечливість інформації свідчить про некомпетентність органу публічної влади та зменшує рівень довіри населення. Інформація має бути точною, адже людям необхідна інформація про те, що сталося, де і що робиться, і вони хочуть знати це зараз. Необхідно погодитись з І. Грабовець та Л. Черноус, які наголошують на тому, що простота, достовірність, узгодженість і швидкість комунікації вкрай важливі, особливо на етапі розгортання кризи [7, с. 218].

Нормативно-правовий (легалістський) підхід до принципів кризової комунікації випливає безпосередньо із приписів чинного законодавства: Закону України «Про правовий режим воєнного стану» [16], Закону України «Про інформацію» [14] та Закону України «Про національну безпеку України», яким серед основних принципів формування державної політики у сфері безпеки і оборони визначено верховенство права, підзвітність, законність і прозорість [15]. Аналіз даних нормативно-правових актів дозволяє дійти висновку, що принципи кризової комунікації є складовими ширшої системи принципів взаємодії органів публічної влади, які зазнають трансформації в умовах воєнного стану та потребують балансування оперативності реагування із збереженням демократичних гарантій.

Безпековий (стратегічно-комунікаційний) підхід є характерним для сфери національної безпеки й оборони і формулює принципи кризової комунікації на основі доктрини стратегічних комунікацій, які закріплені Стратегією інформаційної безпеки України [17] та відповідними указами Президента України щодо

розвитку спроможностей сектору безпеки й оборони у сфері стратегічних комунікацій [18]. В свою чергу, дослідники еволюції стратегічних комунікацій сектору безпеки та оборони України виокремлюють синхронізацію міжвідомчих повідомлень, оперативне спростування дезінформації та роботу з міжнародною стратегічною аудиторією як провідні засади організації протидії інформаційним загрозам у воєнний період [22].

Гуманістичний підхід акцентує увагу на людиноцентричному вимірі кризової комунікації. В будь-якій кризовій ситуації пріоритетом комунікації мають бути люди та їхні потреби. Більшість дослідників акцентують увагу на необхідності при кризовій комунікації враховувати емоційний стан, дезорієнтацію людей та врахування їх потреб зумовлених такою ситуацією. При цьому акцентується необхідність формування сталої взаємодії органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства, особливо з мешканцями громади, внутрішньо переміщеними особами, сім'ями загиблих воїнів та іншими категоріями постраждалих від воєнних дій [10, с. 33]

Один із висновків проведеного аналізу говорить про те, що жоден із вищезазначених підходів не претендує на вичерпність. Так, управлінсько-комунікативний підхід дає змогу деталізувати оперативно-технологічний аспект принципів, однак недостатньо враховує їх правову природу. В свою чергу нормативно-правовий підхід забезпечує формальну визначеність і обов'язковість принципів, однак часто відстає від динаміки практичної комунікаційної діяльності. Безпековий підхід найбільш повно враховує специфіку саме воєнного стану. Однак він обмежений тільки питаннями безпеки й оборони. На відміну від попередніх саме гуманістичний підхід акцентує увагу на людині як кінцевому адресаті комунікації. Разом з тим і він самостійно не забезпечує належний інструментарій для розв'язання колізій між відкритістю та безпекою. Відповідно, можна сказати, що методологічно виправданим буде комплексний (інтегративний) підхід, який поєднує усі зазначені підходи та розглядає принципи кризової комунікації як систему, елементи якої взаємодоповнюють один одного. В рамках такого підходу: правові принципи задають межі дозволеної поведінки суб'єктів комунікації; управлінські принципи забезпечують ефективність комунікації в конкретній ситуації; безпекові принципи убезпечують державу від шкоди; гуманістичні принципи гарантують збереження довіри й психологічної стійкості суспільства.

Аналіз вищезазначених підходів та їх синтез дозволяє класифікувати принципи кризової комунікації в публічній сфері за критерієм сфери їх поширення на: загальні, що притаманні комунікації в цілому; спеціальні, що зумовлені специфікою саме кризової ситуації.

Загальні принципи комунікації відображають універсальні вимоги до якості комунікаційного процесу, в тому числі і в умовах порушення звичного суспільного порядку. До таких принципів доцільно віднести:

– *принцип верифікованості (достовірності) інформації*. Даний принцип вимагає повідомлення аудиторії лише перевіреної та підтвердженої інформації; дослідники кризової комунікації в соціальній роботі наголошують, що основною вимогою кризової комунікації є повідомлення тільки тієї інформації, яка може бути перевірена та підтверджена, а щодо іншої інформації аудиторії необхідно пояснювати причини, з яких вона не може бути оприлюднена в конкретний момент [10, с. 36]. Прикладом реалізації цього принципу є практика офіційного спростування органами публічної влади неперевірених повідомлень про наслідки ракетних ударів до отримання підтвердженої інформації від Державної служби з надзвичайних ситуацій;

– *принцип оперативності (своєчасності)*. Він передбачає надання інформації якомога швидше після настання кризової події, оскільки інформаційний вакуум заповнюється чутками, панічними настроями або ворожими наративами. Зокрема, практичний посібник для комунікаційних структур органів влади прямо формулює це як перше правило кризової комунікації [12]. Прикладом реалізації даного принципу може слугувати оперативне інформування Повітряних сил Збройних Сил України про повітряну тривогу та напрямки руху загроз через офіційні телеграм-канали й мобільні застосунки практично в режимі реального часу;

– *принцип відкритості (прозорості, гласності)*. Так, прозорість передбачає доступність інформації про цілі, перебіг і результати комунікаційного процесу. Він зберігає універсальне

значення й для кризової комунікації. У поєднанні з інформаційною відкритістю та чесністю цей принцип визнається дослідниками кризової комунікації в соціальній роботі однією з фундаментальних вимог до її здійснення [10, с. 36]. Прикладом є регулярні брифінги представників центральних органів виконавчої влади щодо гуманітарної ситуації в регіонах бойових дій;

– *принцип узгодженості*. Кризова комунікація вимагає централізації управління інформаційними потоками та контролю за їх розповсюдженням. Так, практичний посібник для комунікаційних структур органів влади серед невідкладних кроків із початком кризової ситуації визначає централізацію комунікацій та налагодження співпраці зі засобами масової інформації [12]. Недотримання даного принципу породжує суперечливість повідомлень різних органів влади, що підриває довіру аудиторії. Прикладом реалізації даного принципу є створення міжвідомчих координаційних штабів з питань комунікації в умовах воєнного стану;

– *принцип відповідальності*. Даний принцип передбачає готовність влади брати на себе відповідальність за розв'язання кризової ситуації, при цьому не приховуючи її реальний стан, постійно здійснюючи моніторинг та двосторонню комунікацію громадськістю. Необхідно погодитись з О.С. Снитко, яка наголошує на тому, що поєднання чесності щодо масштабу проблеми з орієнтацією на конструктивне, позитивне розв'язання кризи (без применшення фактів) формує довіру аудиторії в умовах воєнної доби [23, с. 18–48]. Показовим в цьому контексті є досвід комунікації НЕК «Укренерго» під час масованих ракетних ударів по енергетичній інфраструктурі України (з жовтня 2022 р.). Компанія публічно й регулярно (через власний Telegram-канал, брифінги, коментарі ЗМІ) повідомляла про масштаб пошкоджень генерувальних потужностей, причини введення графіків погодинних відключень і межі власної відповідальності (визначення обсягу черг) на відміну від відповідальності обленерго за конкретний розподіл відключень у регіонах [9]. Таке розмежування зон відповідальності та регулярне інформування, попри негативний контекст (тривалі відключення світла), дало змогу утримувати рівень суспільної довіри та уникнути паніки, що є прямою ілюстрацією реалізації принципу відповідальності в кризовій комунікації публічного суб'єкта під час війни.

– *принцип безперервності та постійного моніторингу*. Кризова комунікація не завершується разом із гострою фазою кризи. Вона потребує подальшого моніторингу суспільних настроїв, а також аналізу ефективності здійснених заходів та коригування комунікаційної стратегії [23, с. 21]. Наприклад, регулярні соціологічні опитування щодо рівня довіри населення до офіційних джерел інформації під час воєнного стану;

– *принцип зворотного зв'язку (діалогічності)*. Ефективна кризова комунікація передбачає не односторонню трансляцію повідомлень, а діалог. Наприклад, функціонування гарячих ліній і чат-ботів органів публічної влади для зворотного зв'язку з громадянами щодо гуманітарних питань;

– *принцип законності*. Здійснення кризової комунікації повинно відповідати вимогам чинного законодавства. Прикладом його реалізації є дотримання органами публічної влади встановленого Законом України «Про інформацію» порядку віднесення відомостей до інформації з обмеженим доступом навіть у кризових умовах [14].

Вищезазначені загальні принципи є універсальними для всіх видів комунікації включаючи кризову комунікації. Вони не діють окремо один від одного, а у своїй сукупності утворюють цілісну систему. Так, наприклад, порушення принципу верифікованості неминуче підриває дієвість принципу узгодженості, а недотримання принципу узгодженості знецінює інформацію.

В умовах воєнного стану реалізація загальних принципів кризової комунікації у публічній сфері набуває специфічних рис, зумовлених екстремальним характером воєнної кризи та її безпосереднім зв'язком із питаннями національної безпеки й оборони держави. Це зумовлює необхідність доповнення вищерозглянутої нами системи спеціальними принципами. Останні, на відміну від загальних принципів, відображають вимоги, зумовлені саме контекстом інформаційного супроводу оборони держави в умовах воєнного стану. Зокрема, необхідно узгоджувати відкритість комунікації

з режимом обмеження інформації, що становить державну таємницю або становить загрозу безпеці операцій [13]. Їх дотримання є обов'язковим перш за все для суб'єктів публічної влади, які задіяні в інформаційному супроводі оборони держави (наприклад, Генерального штабу Збройних Сил України, Ради національної безпеки і оборони України, органів місцевого самоврядування прифронтових територіальних громад та ін.). До таких принципів, на наш погляд, доцільно віднести:

– *принцип балансу права на інформацію та вимог національної безпеки.* Даний принцип вимагає узгодження конституційного права громадян на інформації із потребою недопущення розголошення відомостей, використання яких державою-агресором може завдати шкоди обороноздатності України. Він безпосередньо випливає з мети запровадження та вжиття заходів в інформаційній сфері, що пов'язано із запровадженням правового режиму воєнного стану, який визначено указом Президента України щодо доктринальних засад інформаційної безпеки [18]. Прикладом реалізації даного принципу є заборона висвітлення в реальному часі точних координат ураження об'єктів критичної інфраструктури до завершення можливої повторної атаки;

– *принцип єдності інформаційної позиції (консолідованого наративу).* В умовах воєнного стану кризова комунікація вимагає синхронізації повідомлень усіх суб'єктів сектору безпеки та оборони навколо єдиного стратегічного наративу.

– *принцип адресності (диференціації аудиторії).* Кризова комунікація органів публічної влади в умовах воєнного стану передбачає не персональне звернення до кожного члена суспільства, а сегментацію цільової аудиторії на групи з відмінними інформаційними потребами (внутрішньо переміщені особи, родини військовослужбовців і зниклих безвісти, мешканці деокупованих територій, ветерани тощо) та формування для кожного сегмента власного змісту повідомлень, каналів і форм донесення інформації. Перш за все це зумовлено необхідністю врахування віку, статті, соціального статусу, а також потреб громадян. Такий підхід дозволяє органам публічної влади застосовувати найбільш інструменти взаємодії. Такий підхід відрізняється від персоніфікованого рівня кризової комунікації (наприклад, щоденних звернень Президента України В. Зеленського чи спічів очільників місцевих військових адміністрацій [7, с. 219]), перш за все тим, що діє на всю аудиторію одразу через авторитет конкретного комунікатора, а не через сегментацію контенту. Так, показовою реалізацією саме принципу адресності є практика Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України, яке розробило окремі, змістовно відмінні інформаційні продукти для різних категорій постраждалих від війни: «алгоритм дій для мешканців деокупованих територій» – інфографіку з покроковими рекомендаціями (реєстрація, безпека, розмінування, відновлення документів) та телефон гарячої лінії 1548 [27; 6]; окремий «алгоритм дій для родин зниклих безвісти» з іншим переліком кроків і контактів [3]; а також окрему гарячу лінію Уповноваженого з питань ВПО [5]. Відповідно, держава комунікує не шляхом однакового звернення до «всіх», а розрізненим за змістом пакетом інформації під конкретну аудиторну групу.

– *принцип адаптивності до динаміки безпекової ситуації.* Кризова комунікація в умовах воєнного стану повинна оперативно адаптуватися до зміни рівня безпекової загрози. Так, наприклад, перехід від щоденних оперативних зведень Генерального штабу Збройних Сил України до розширених аналітичних звітів залежно від інтенсивності бойових дій на конкретному напрямку;

– *принцип міжнародної комунікаційної підтримки (публічної дипломатії)*. Перебуваючи в стані відбиття збройної агресії кризова комунікація держави виходить за межі внутрішньодержавної аудиторії та потребує системної роботи з міжнародною спільнотою. Це перш за все задля забезпечення підтримки, протидії дезінформації держави-агресора та мобілізації міжнародної допомоги тощо. Прикладом реалізації даного принципу є системна комунікаційна робота дипломатичних представництв України щодо документування воєнних злочинів для міжнародних майданчиків, широке використання OSINT і візуальних доказів, а також адресна робота з міжнародними медіа та лідерами думок [22, с. 104];

– *принцип мультиканальності та резервування засобів комунікації.* Внаслідок

систематичних ракетних ударів по інфраструктурі, в тому числі і телекомунікаційної, кризова комунікація повинна забезпечуватися різними альтернативними каналами одночасно. Це необхідно для належного регулювання роботи телекомунікацій, теле- і радіоцентрів. Так, прикладом реалізації даного принципу може слугувати паралельне поширення офіційних повідомлень органів публічної влади через телебачення, радіо, різноманітні «месенджери», системи оповіщення цивільного захисту, використання гучномовців патрульною поліцією, для відповідних оповіщень. Це дає змогу зберегти комунікаційну спроможність навіть в умовах часткового чи повного знеструмлення окремих регіонів.

Вищенаведені спеціальні принципи кризової комунікації органів публічної влади не протирічать загальним принципам. Вони направлені на конкретизацію останніх з врахуванням особливих умов воєнного стану. Їх законодавче закріплення є необхідною передумовою формування сталої, передбачуваної та водночас гнучкої практики кризової комунікації органів публічної влади України.

Необхідно зазначити, що система загальних і спеціальних принципів кризової комунікації в публічній сфері не є статичною. Вона змінюється, розвивається, що зумовлено як трансформацією суспільства, появою нових та зникненням старих засобів передачі інформації, характером збройної агресії, зміною інтенсивності бойових дій, так і еволюцією інформаційно-психологічних операцій держави-агресора.

Висновки. На підставі аналізу нормативно-правових актів і доктринальних джерел кризову комунікацію пропонується визначати як різновид комунікації, що полягає у цілеспрямованій інформаційній взаємодії органів публічної влади із суспільством в умовах порушення звичного суспільного порядку. Наукові підходи до виокремлення принципів кризової комунікації дозволяють їх класифікувати на загальні (верифікованість, оперативність, відкритість, узгодженість, відповідальність, безперервність, зворотний зв'язок, законність) та спеціальні, що зумовлені специфікою воєнного стану (баланс права на інформацію та інформаційної безпеки, єдність інформаційної позиції, гуманітарна спрямованість, адресність (аудиторна диференціація), адаптивність, міжнародна комунікаційна підтримка, мультиканальність). Врахування даних принципів дозволить органам публічної влади уникати як надмірної закритості, що підриває довіру суспільства й полегшує ворожі інформаційно-психологічні операції, так і невиправданої відкритості, яка здатна завдати шкоди обороноздатності держави. Їх належне застосування може забезпечити оптимальний баланс між правом громадськості на інформацію та потребами національної безпеки в умовах воєнного стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Coombs W. Protecting organization reputations during a crisis: the development and application of situational crisis communication theory. Corporate Reputation Review. 2007. Vol. 10, No. 3. P. 163–176. DOI: https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049

2. Frandsen F., Johansen W. Organizational Crisis Communication: A Multivocal Approach. London : SAGE Publications, 2017. 280 p.

3. Алгоритм дій для захисту родин полонених і зниклих безвісти. МВС України. 2026. URL: https://mvs.gov.ua/news/algoritm-dii-dlia-zaxistu-rodin-polonenix-i-zniklix-bezvisti

4. Бабаченко Н. Зміст і структура соціокомунікативної компетентності публічного службовця. Аспекти публічного управління. 2025. Том 13. № 1. С. 114-121. DOI: https://doi.org/10.15421/152513

5. Виїхати з тимчасово окупованих територій можливо! Омбудсман України. БФ «Право на захист». UNHCR. 11с. URL: https://www.ombudsman.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/viikhati-z-timchasovo-okupovanikh-teritoriy-mozhlivo-1.pdf

6. Гаряча лінія з кризових питань 1548. URL: https://1548.gov.ua/

7. Грабовець І., Черноус Л. Стратегія кризової комунікації у системі «влада-громадськість» в умовах воєнного стану в Україні: етапи, чинники, характерні риси. *Грані.* 2025. Т. 28, № 1. С. 216–222. URL: https://grani.org.ua/index.php/journal/article/download/2150/2111

8. Дзяна Г., Дзяний Р. Управління комунікаціями в умовах криз. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. № 2. С. 13-21. URL: https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/184/161

9. Моргунов В. Чому погодинні відключення світла застосовуються не для всіх однаково: відповідь фахівців Укренерго. 2025. URL: https://krivbass.city/news/view/chomu-pogodinni-vidklyuchennya-svitla-zastosovuyutsya-ne-dlya-vsih-odnakovo-vidpovid-fahivtsiv-ukrenergo

10. Плахова О. Кризова комунікація в соціальній роботі в умовах війни. *СОЦІОПРОСТІР*. 2022. № 12. С. 33–39. URL: https://periodicals.karazin.ua/socioprostir/article/download/21437/19986

11. Почепцов Г. Теорія комунікації [Текст]. /Київський ун-т ім. Тараса Шевченка. 2-е вид.,доп. К. : Видавничий центр «Київський ун-т», 1999. 307с.

12. Практичний посібник для працівників комунікаційних структур в органах влади. Частина 2 / Інститут масової інформації. URL: https://imi.org.ua/advices/praktichniy-posibnik-dlya-pratsivnikiv-komunikatsiynih-struktur-v-organah-vladi-chastina-2-i2363

13. Про затвердження Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України : Наказ Міністерства оборони України від 22.11.2017 № 612. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/v0612322-17

14. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12

15. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19

16. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19

17. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15 жовтня 2021 року «Про Стратегію інформаційної безпеки»: Указ Президента України від 28.12.2021 № 685/2021. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021

18. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 року «Про Доктрину інформаційної безпеки України»: Указ Президента України від 25.02.2017 № 47/2017. URL: https://www.president.gov.ua/documents/472017-21374

19. Публічна комунікація: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів спеціальності 052 «Політологія» й слухачів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» / авт. кол. : В. Шарий, О. Черевко, Л. Самойленко, А. Овчаренко, О. Дем'яненко, Б. Калініченко, В. Батушан, Н. Кравцова; за заг. ред. д. держ. упр. В. Шарого. – Черкаси: видавець Чабаненко Ю. А., 2020. – 330 с. URL: https://eprints.cdu.edu.ua/4293/1/pybl.pdf

20. Різун В. Теорія масової комунікації: підручник. Київ: Видавничий центр «Просвіта», 2008. 260 с. URL: https://www.researchgate.net/publication/308796925_Teoria_masovoi_komunikacii

21. Саврасова-В'юн Т. Комунікативний практикум : навч.-метод. посібн. Київ: Київ. стол. ун-т ім. Б. Грінченка, 2024. 184 с. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/49331/1/T_Savrasova_Viun_%D0%9A%D0%A0_2024_FUFKM.pdf

22. Сащук Г. Еволюція стратегічних комунікацій сектору безпеки та оборони України як інструменту протидії інформаційним загрозам. Політичне життя. 2025. № 3. С. 103-108. DOI: https://doi.org/10.31558/2519-2949.2025.3.13

23. Снитко О. Кризові комунікації в інформаційному просторі України воєнної доби. *Актуальні проблеми української лінгвістики: теорія і практика*. 2023. № 46. С. 18-48. DOI: https://doi.org/10.17721/APULTP.2023.46.18-48

24. Чаплай І. Державно-громадська комунікація як об'єкт наукового дослідження в Україні. Одеса: КУПРІЄНКО СВ, 2018. 386 с.

25. Черневич А., Онуфрієнко Г. Термін комунікація в поняттєвому вимірі й лінгвістичному контексті. Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка». Серія «Проблеми української термінології». 2010. № 675. С. 154–160. URL: https://science.lpnu.ua/uk/terminologiya/vsi-vypusky/visnyk-no-675-2010/termin-komunikaciya-v-ponyattyevomu-vymiri-y

26. Чудовська І. Соціологія масових комунікацій: Навч. посіб. Київ : 2021. 235 с

27. Шлях додому. Бериславська міська військова адміністрація. 2024. URL: https://berislav-mr.gov.ua/news/shlyah-dodomu-2/

Дата першого надходження статті до видання: 31.07.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 27.08.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 16.11.2026