

DOI 10.34132/pard2025.28.06

Отримано: 17 вересня 2024

Змінено: 23 січня 2025

Прийнято: 17 лютого 2025

Опубліковано:

30 червня 2025

Received: 17 September 2024

Revised: 23 January 2025

Accepted: 17 February 2025

Published:

30 June 2025

Tetiana Lushahina

MODELS OF STRATEGIC COMMUNICATION FOR ENSURING SOCIAL COHESION IN DE-OCCUPIED REGIONS

The article is devoted to the study of strategic communication models that contribute to strengthening social cohesion in the de-occupied regions of Ukraine. The aim of the study is to identify effective strategic communication models to support population cohesion in de-occupied areas, overcome the consequences of the informational and social divide caused by occupation, and facilitate the restoration of trust in state institutions and the formation of a shared civic identity. The research employs general scientific methods and an interdisciplinary approach. The analysis revealed the absence of a unified definition of the term «strategic communication», which has led to a wide range of interpretations and conceptual approaches. It is proposed to consider strategic communication as a key instrument of state policy in the context of hybrid threats and post-conflict transformation. For its effective implementation in de-occupied regions, it is essential to rely on well-founded theoretical frameworks and to take into account the specific characteristics of target audiences, particularly their value orientations, cultural background, and the psychological trauma they may have experienced.

The study demonstrates that the effectiveness of strategic communication in de-occupied territories largely depends on the localization of messages, engagement of credible opinion leaders, inter-

institutional coordination, and the long-term nature of information efforts. It is concluded that strategic communication functions not only as a tool for delivering information but also as a mechanism for social recovery, integration, and societal consolidation. Furthermore, it is emphasized that a strategic communication model aimed at ensuring social cohesion in de-occupied regions cannot be universal for all communities, as the recovery process in each community has its own distinct features shaped by local conditions, historical experiences, and socio-cultural factors. At the same time, such a model may be based on a unified recovery algorithm that provides a general framework for communication strategies and is further adapted to the specific needs, values, and context of each individual community.

Keywords: decentralization, de-occupation, strategic communication, social cohesion.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У контексті повномасштабної агресії Російської Федерації проти України питання деокупації тимчасово окупованих територій набуває ключового значення для національної безпеки, стабільності та цілісності держави. Однак сучасні виклики вимагають комплексного підходу до деокупації, що охоплює не лише військово-політичний, але й інформаційно-комунікаційний вимір.

Комунікаційна складова процесу деокупації виявляється не менш важливою, ніж силовий аспект. Вона включає формування довіри до державних інституцій, реінтеграцію місцевого населення, боротьбу з дезінформацією та інформаційними впливами держави-агресора. Здатність держави до ефективної стратегічної комунікації є вирішальною для успішного відновлення соціального, політичного та інформаційного простору на звільнених територіях.

Дослідження деокупації як комунікаційного виклику дозволяє розкрити нові аспекти стратегій інформаційного впливу, взаємодії з громадськістю, роботи з травмованими спільнотами та побудови єдиного наративу, який об'єднує суспільство навколо спільних цінностей. Таким чином, тема є надзвичайно актуальною як у науковому, так і в практичному вимірах.

Після звільнення тимчасово окупованих територій України держава стикається з низкою критично важливих завдань, серед яких особливої ваги набуває відновлення соціальної згуртованості. Реінтеграція населення, подолання наслідків тривалої інформаційної ізоляції, повернення довіри до державних інституцій і зшивання роз'єданого війною суспільства потребують ефективних моделей стратегічної комунікації.

Сучасні виклики вимагають від держави не тільки ефективного управління безпековими процесами, але й впровадження інструментів цілеспрямованої комунікації, які базуються на принципах відкритості, взаємодії та врахування культурно-психологічних особливостей населення деокупованих регіонів. Зокрема, актуальним стає питання розробки моделей, здатних консолідувати громадянське суспільство, запобігати конфліктам та сприяти побудові спільної ідентичності на основі демократичних цінностей.

Дослідження стратегічної комунікації в контексті пост-конфліктної відбудови не лише розширює наукове розуміння реінтеграційних процесів, а й має важливе прикладне значення для формування державної політики. Саме тому дана тема є надзвичайно актуальною як у контексті національної безпеки, так і з огляду на гуманітарний та суспільно-політичний вимір.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових публікацій вітчизняних дослідників свідчить про активне формування теоретико-методологічного підґрунтя цієї категорії, її поступову інституціоналізацію та практичну інтеграцію в різні сфери публічного управління. Зокрема, такі українські науковці, як Є. Болотіна, О. Меленко, І. Кононенко, В. Ліпкан та Т. Сивак, демонструють спроби концептуалізувати стратегічні комунікації як системне, комплексне та міждисциплінарне явище. Практичний вимір стратегічних комунікацій висвітлюється в роботі М. Грузда, що зосереджується на співпраці організацій громадянського суспільства з об'єднаними територіальними громадами. Дослідник підкреслює, що ефективна комунікація на локальному рівні є запорукою сталого розвитку територій, інтеграції громадян у

процеси ухвалення рішень і забезпечення соціальної згуртованості. Аналогічний підхід демонструє І. Кононенко, який розглядає стратегічні комунікації як інструмент екологічного управління, що сприяє підвищенню екологічної обізнаності населення та залученню громадськості до реалізації природоохоронної політики. Важливою складовою сучасних стратегічних комунікацій є їхній психологічний аспект. В. Духневич пропонує модель формування соціальної згуртованості через психологічно орієнтовані комунікаційні підходи. Автор наголошує на тому, що ефективна державна комунікаційна стратегія має враховувати специфіку сприйняття інформації цільовими аудиторіями, особливо в умовах воєнного часу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Враховуючи стан наукової розробки проблематики та актуальність дослідження, метою статті є визначення ефективних моделей стратегічної комунікації для підтримки згуртованості населення у деокупованих регіонах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розглядаючи моделі стратегічної комунікації для підтримки згуртованості населення у деокупованих регіонах, необхідно визначити теоретичні засади стратегічної комунікації в публічному управлінні.

Варто зазначити, що питання стратегічних комунікацій все активніше обговорюється в науковому просторі і як зазначає Є. Болотіна, «наразі налічується велика кількість досліджень стратегічних комунікацій, це поняття активно починають використовувати в наукових працях та офіційних нормативних документах як у світі, так і в Україні, однак загальноприйнятого визначення того, що являють собою стратегічні комунікації, як цей системний комплекс має студіюватися у спеціальних роботах та що є їх кінцевою метою, допоки не існує. Це породжує певні непорозуміння та дискусії навколо навіть базових складових цього феномену» [2].

Цікавою є думка О. Меленка, що хибність векторів наукового пошуку окремих авторів стосовно стратегічних комунікацій полягає в тому, що вони починають аналізувати системне явище,

яке описується двома словами, аналізуючи кожне слово окремо. Однак це невірно, оскільки «комунікація + стратегія» не дорівнює «стратегічні комунікації» [9].

У свою чергу, на думку І. Кононенко, варто окремо підкреслити різницю між стратегічною комунікацією та поняттям «зв'язки з громадськістю» (PR – public relations), яке охоплює переважно взаємодію із зовнішніми стейкхолдерами. А стратегічна комунікація охоплює як внутрішні, так і зовнішні інформаційні потоки. Таким чином, PR є лише одним із елементів у ширшій системі стратегічної комунікації [7].

В. Ліпкан визначив стратегічні комунікації як «узгоджені та скоординовані урядом держави можливості інституціональної структури та інститутів громадянського суспільства, спрямовані на розуміння цільової аудиторії з метою створення, зміцнення, збереження та розвитку сприятливих умов для просування з урахуванням національних цінностей легітимованих національних інтересів, політики та цілей держави через використання узгоджених концепцій, стратегій, доктрин і програм, планів, тем, меседжів, смислів, наративів і продуктів, поєднані та синхронізовані з діями, можливостями, спроможностями та потенціалом усіх елементів системи державного управління» [8].

Т. Сивак розглядає поняття «стратегічні комунікації» за трьома підходами:

- за діяльнісним підходом, стратегічні комунікації в публічному управлінні – це цілеспрямована й системна діяльність органів публічної влади, що передбачає реалізацію узгоджених дій, заходів, повідомлень, образів і смислових форм у взаємодії з іншими стейкхолдерами на стратегічному, оперативному та тактичному рівнях. Така діяльність спрямована на формування, зміну або підтримку бажаної поведінки внутрішніх і зовнішніх цільових аудиторій шляхом урахування їхніх інтересів і цінностей, задля досягнення стратегічних цілей держави й захисту національних інтересів;

- за процесним підходом, стратегічні комунікації розглядаються як динамічний і безперервний процес, що полягає в коор-

динації зусиль суб'єктів публічного управління, спрямованих на встановлення та підтримання довготривалих взаємин з цільовими аудиторіями. Цей процес включає узгодження цілей, дій, смислів, ідей, когнітивних образів і наративів для формування у суспільній свідомості стратегічних цінностей і пріоритетів держави, реалізації її місії та стратегій. Важливим компонентом є постійна інформаційна взаємодія із зацікавленими сторонами з метою оцінки соціальних і поведінкових змін, що дає змогу вчасно вносити коригування на шляху досягнення стратегічної мети;

– за системно-синергетичним підходом, стратегічні комунікації – це інтегрована, скоординована діяльність, що охоплює ефективне використання комунікативних ресурсів суб'єктів публічного управління та всіх складових системи стратегічних комунікацій. Вона поєднує слова, дії, смисли й символи як інструменти впливу на масову свідомість і поведінку. Такий підхід базується на синтезі досягнень різних наук – психології, лінгвістики, права, комунікативістики, політології тощо – для забезпечення високої ефективності комунікаційного процесу та впливу на цільові аудиторії з метою досягнення стратегічних цілей держави й зміцнення національної безпеки [12].

Отже, розглядаючи різноманітні підходи до визначення поняття «стратегічні комунікації» у сфері публічного управління, особливо в контексті підтримки згуртованості населення у деокупованих регіонах, можна окреслити багатовимірність і складність цього феномену. Незважаючи на зростаючу увагу до стратегічних комунікацій у науковому дискурсі та нормативних документах, досі відсутнє єдине усталене визначення цього поняття, що створює термінологічну невизначеність і методологічні суперечності. На нашу думку, стратегічні комунікації мають розглядатися як ключовий інструмент державної політики в умовах гібридних загроз і постконфліктної трансформації. Їх ефективне застосування у деокупованих регіонах має ґрунтуватися на чітких теоретичних засадах і враховувати потреби цільових аудиторій, їхні цінності, культурний контекст і психологічні травми. Саме це дозволить забезпечити не лише підтримку, а й довготривалу згуртованість населення на шляху до відновлення та сталого розвитку.

Говорячи про стратегічні комунікації в об'єднаних територіальних громадах, можемо визначити декілька напрямків такої взаємодії, що сприяють ефективній діяльності ОТГ та розвитку її спроможності, що охоплюють як внутрішні, так і зовнішні комунікаційні процеси, що мають бути цілеспрямовано організованими, скоординованими та адаптованими до місцевих умов:

- внутрішньоорганізаційна комунікація – спрямована на забезпечення координації управлінських процесів між виконавчими органами місцевого самоврядування, депутатським корпусом, старостами та іншими адміністративними структурами. Її ефективність є передумовою інституційної узгодженості дій, підвищення організаційної ефективності та управлінської адаптивності;

- комунікація з населенням громади – передбачає побудову прозорого, двостороннього комунікаційного каналу між органами місцевого самоврядування та мешканцями ОТГ. Застосування механізмів публічних консультацій, електронної демократії, інформаційних кампаній і звітності сприяє зміцненню демократичної легітимності управлінських рішень та активному залученню громадян до процесів прийняття рішень;

- взаємодія з внутрішніми стейкхолдерами (місцевий бізнес, громадські організації, освітні, культурні та медичні установи) – комунікація в цьому напрямі формує партнерське середовище для реалізації спільних проєктів, сприяє мобілізації локальних ресурсів і розвитку соціального капіталу.

- Зовнішня комунікація з донорами, інвесторами та урядовими структурами, що передбачає позиціонування громади як відкритого, спроможного й інвестиційно привабливого суб'єкта є необхідною умовою для залучення зовнішніх ресурсів, грантового фінансування та налагодження міжмуніципального і транскордонного співробітництва.

- кризові комунікації – в умовах надзвичайних ситуацій (збройних конфліктів, епідемій, екологічних катастроф тощо) важливою є наявність системи стратегічної кризової комунікації, що забезпечує швидке, достовірне та зрозуміле інформування населен-

ня, зменшує панічні настрої, запобігає поширенню дезінформації та сприяє підтриманню стабільності в громаді;

– іміджева та брендингова комунікація, що включає формування позитивного іміджу ОТГ шляхом розроблення комунікаційної стратегії, просування історій успіху громади, інформування про досягнення та особливості місцевої ідентичності дозволяє підвищити конкурентоспроможність території, зміцнити внутрішню згуртованість і залучити нових мешканців, туристів та інвесторів.

Важливим чинником у відновленні деокупованих територій, крім зазначених напрямків стратегічної взаємодії, є розвиток соціальної згуртованості, що охоплює такі компоненти, як довіра до соціальних інститутів, відчуття належності до спільноти, рівень соціального капіталу, міжособистісна солідарність та участь громадян у суспільному житті. Крім того, соціальну згуртованість можна визначити як психологічний стан взаємної спорідненості та ототожнення себе з іншими, що включає три взаємопов'язані компоненти: ідентифікацію з певною ідеєю, цінністю, ціллю, ідеологією або з конкретним суб'єктом (наприклад, лідером); сформовану мотивацію та готовність до дій, тобто наявність внутрішніх установок і намірів, спрямованих на взаємодію з іншим суб'єктом чи об'єктом; реальні дії, які спрямовані на досягнення спільної мети або взаємодію з конкретним адресатом [3]. Отже, ефективна, цілеспрямована й стратегічно організована комунікація є ключовим чинником формування та підтримання соціальної згуртованості в деокупованих громадах.

Досліджуючи моделі стратегічної комунікації для забезпечення соціальної згуртованості у деокупованих регіонах, погоджуємося із думкою В. Духневича, що ключовим визначальним чинником, який дозволяє відрізнити соціальну згуртованість від лише декларативного єднання, є саме наявність дії. Без прояву активної участі, що фокусується на підтримці, спротиві або спільному прагненні до чогось, не може йтися про справжню соціальну згуртованість як динамічний і поведінковий феномен [3]. Адже, формування соціальної згуртованості безпосередньо залежить від рівня та ефективності стратегічної комунікації, оскільки цей процес включає:

- формування довіри до інститутів влади, що передбачає системну, прозору та послідовну комунікацію, яка сприяє зменшенню недовіри, підвищенню рівня інституційної легітимності та підкріплює відчуття безпеки у громадян;
- конструювання колективної ідентичності та наративної єдності, що проявляється через узгоджену комунікативну політику, здійснюється трансляція державних цінностей, історичних смислів, стратегічних пріоритетів, що зміцнює почуття спільності;
- інклюзивність та соціальний діалог, що включає комунікацію як діалоговий процес та сприяє залученню різних соціальних груп до процесів прийняття рішень, зменшує соціальну ізоляцію та посилює горизонтальні зв'язки в межах спільноти;
- мобілізація громадянського суспільства – стратегічно спрямована комунікація активізує соціальну участь, волонтерські практики, взаємодопомогу, що є важливими маркерами високої соціальної згуртованості.

Окремо варто виділити напрямок комунікаційної взаємодії між органами місцевого самоврядування та місцевими організаціями громадянського суспільства, що безпосередньо впливає на формування соціальної згуртованості в громадах (рис. 1) [5].

Крім того, на соціальну згуртованість у деокупованих громадах впливає рівень інституційного розвитку. Так, Л. Белова та В. Дзюндзюк вважають, що пріоритетними напрямками інституційного розвитку деокупованих територій мають стати:

- відновлення та зміцнення ролі місцевого самоврядування як ключового чинника розвитку громад через професійне зростання посадовців, модернізацію інфраструктури та оснащення, а також впровадження сучасних підходів до управління і надання публічних послуг;
- забезпечення дієвої співпраці між центральними і місцевими органами влади шляхом розбудови чітких механізмів вертикальної та горизонтальної координації. Це сприятиме узгодженню пріоритетів, ефективному вирішенню спільних завдань, обміну інформацією, а також запобіганню дублюванню повноважень і нераціональному використанню ресурсів;

– створення прозорої та підзвітної системи управління з активним залученням громадян до процесу прийняття рішень, що передбачає впровадження ефективних інструментів громадського контролю, регулярне інформування населення про діяльність органів влади, а також розвиток платформ для відкритого діалогу й консультацій. Такі кроки сприяють підвищенню довіри до інституцій, врахуванню актуальних потреб громади та запобіганню корупційним проявам;

– посилення інституційної спроможності у пріоритетних сферах — освіті, охороні здоров'я та соціальному захисті, що включає відновлення й оновлення інфраструктури, підвищення якості надання послуг, а також розвиток кадрового потенціалу шляхом професійного навчання та підвищення мотивації працівників [1].



Рис. 1. Напрямки взаємодії ОТГ та організацій громадянського суспільства (ОГС) щодо територіального розвитку.

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Ю. Паршин, І. Клопов, О. Храпкін у своєму дослідженні щодо державної політики відновлення територіальних громад приходять до висновків, що роль центральної влади в системі відновлення територіальних громад повинна проявлятися через:

1) координацію процесів відновлення – сприяння комунікації громад, зокрема, з міжнародними партнерами;

2) розробку державної політики з визначеними індикаторами та показниками;

3) моніторинг наповнення Реєстру пошкодженого майна;

4) розробку необхідних нормативно-правових актів для забезпечення процесу відновлення, у тому числі комунікація з громадами з питань розробки програм;

5) розробку методичних матеріалів з питань відновлення громад;

6) акумуляцію ресурсів та сприяння у фінансуванні проєктів відновлення [10].

Тож, з огляду на все вищезазначене, постає питання створення найбільш оптимальної моделі стратегічної комунікації для забезпечення соціальної згуртованості у деокупованих регіонах. Якщо звернутися до досвіду інших країн, то на основі порівняльного аналізу шести Г. Гончаренко приходять до висновків, що:

– не існує універсального рецепту успішного антикризового управління – кожна держава повинна розробити власну модель, яка враховуватиме її унікальні умови та потреби. Водночас, можна виділити низку загальних принципів, притаманних більшості успішних практик, зокрема гнучкість і адаптивність системи прийняття рішень, акцент на комунікації та легітимності влади, комплексний підхід до реформ і інноваційність мислення;

– країни стикаються з унікальним комплексом викликів, які вимагають критичного переосмислення зарубіжного досвіду та творчого підходу до формування власної моделі публічного управління;

– серед найбільш релевантних для України моделей варто виокремити ізраїльську систему розвитку аналітичної інфраструктури прийняття рішень, грузинський досвід цифрової трансформації державних послуг, а також хорватські практики реінтеграції територій

і європеїзації політичної системи. Водночас критично важливо адаптувати ці підходи до українських реалій через інклюзивний суспільний діалог, враховуючи як нагальні виклики воєнного часу, так і стратегічні пріоритети довгострокового розвитку [4].

Якщо говорити про якусь універсальну модель стратегічної комунікації для забезпечення соціальної згуртованості у деокупованих регіонах, то варто зазначити, що деякі дослідники вважають, що відновлення деокупованих територій України потребує індивідуального підходу, адже кожна громада має різний рівень руйнувань, людський та фінансовий потенціал, а також різну тривалість перебування під російською окупацією. Водночас необхідно забезпечити загальнонаціональну координацію, яка передбачає розробку універсального алгоритму для оцінки ситуації на місцях і визначення пріоритетів дій місцевої влади з урахуванням специфіки кожної громади. Ефективне відновлення можливе лише за умови злагодженої взаємодії всіх зацікавлених сторін, включаючи міністерства, відомства та інші органи влади. Важливим кроком у цьому напрямі є оновлення Державної стратегії регіонального розвитку до 2027 року, яка має стати ключовим інструментом для реалізації секторальних політик та узгодження зусиль у сфері відновлення [10].

Відповідно до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки, «стратегічною метою державної регіональної політики до 2027 року є посилення соціально-гуманітарної, економічної, просторової згуртованості України, підвищення рівня безпеки і добробуту громадян шляхом задоволення потреб регіонів та територіальних громад у відновленні інфраструктури та модернізації економіки за принципом «краще, ніж було», ефективного використання внутрішнього потенціалу територій, розвитку системи демократичного, децентралізованого та інклюзивного багаторівневого врядування» [6].

У цьому ж документі передбачено механізми реалізації стратегії (рис. 2). Проте, така стратегія є все ж таки загальним планом діяльності на перспективу, а відновлення громад потребує більш конкретних заходів, починаючи від формування органів місцевої влади. Адже, наприклад, формулювання частини 3 статті

10 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» дозволяє обласним та районним військовим адміністраціям за виняткової обставини цілкомовно здійснювати повноваження обласних і районних рад без ухвалення відповідної постанови Верховною Радою України. Ідеться про випадок окупації або повного оточення обласного чи районного центру. Причому законодавство не передбачає автоматичної передачі повноважень місцевій раді в разі обставини, що призвела до їх передання військовій адміністрації. На такій підставі, зокрема, Херсонська ОВА навіть після деокупації обласного центру здійснювала повноваження Херсонської обласної ради; спроби ж поновлення роботи останньої профільний комітет Верховної Ради України розцінювала як незаконні [11].



Рис. 2. Механізм реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки.

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Такі дослідники як С. Тетам та Р. Ле Пейдж вважають, що для того, щоб стратегічна комунікація мала хоча б якусь ймовірність успіху, практики мають усвідомлювати базовий принцип комунікації. Найпростішою моделлю комунікації є «модель впливу повідомлення», яка припускає, що джерело, яке володіє ідеями, намірами та інформацією, трансформує їх у повідомлення, яке передається через канал до отримувача або аудиторії. Мета цього процесу — вплинути на отримувача так, щоб він зрозумів повідомлення так само, як і джерело, а згодом діяв відповідним чином. Це дуже спрощена модель, яка припускає відсутність зовнішніх завад чи впливів на аудиторію. Ключовою базовою припущенням цієї моделі є те, що процес передачі повідомлення аудиторії буде успішним, якщо лише не буде втручання у процес передачі; передбачається, що саме повідомлення є коректним, а перешкоди можуть виникати лише через методи комунікації, які можуть знижувати її ефективність (рис. 3) [13].

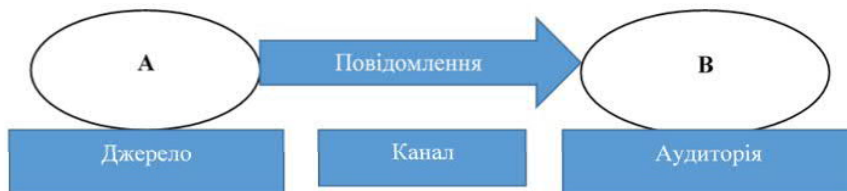


Рис. 3. Модель впливу повідомлення («Message influence model»).
Джерело: сформовано автором на основі [13]

У контексті стратегічних комунікацій, спрямованих на забезпечення соціальної згуртованості у деокупованих регіонах, зазначена модель дозволяє виокремити основні компоненти та особливості комунікаційного процесу в умовах постконфліктного відновлення. Джерелом інформації виступають централізовані державні органи, місцева влада, громадські лідери та інституції, які формують і транслиують стратегічні повідомлення щодо відновлення, безпеки, інтеграції та розвитку громади. Ці повідомлення включають ідеї, цінності, інформацію про підтримку,

програми розвитку та заклики до співпраці й довіри, спрямовані на формування позитивного наративу та зміцнення соціальної згуртованості. Передача повідомлень здійснюється через різноманітні канали комунікації, зокрема офіційні засоби масової інформації, соціальні мережі, громадські збори, культурні та освітні заходи. Отримувачами виступає місцеве населення деокупованих територій, яке має сприйняти ці повідомлення, ідентифікуватися з ними та долучитися до процесів відновлення й інтеграції. Але така модель передбачає більш централізовану модель управління і регіоні.

Однак, згідно з «багаторівневою прагматичною моделлю», процес комунікації не є лінійним і простим, оскільки на нього суттєво впливають зовнішні чинники, такі як дезінформація, недовіра, психологічні травми та соціальні розколи, що формують неоднорідне сприйняття аудиторією. Модель базується на припущенні, що повідомлення завжди інтерпретуються у ширшій та безперервній системі комунікації, в рамках якої джерело та отримувач перебувають у відносинах одночасної та взаємної залежності. Врахування складної динаміки взаємодії між джерелом та отримувачем робить комунікацію багатоступеневим, інтерактивним процесом, який потребує постійного моніторингу, зворотного зв'язку та оперативного коригування стратегій. Ефективність стратегічних комунікацій у даному контексті визначається не лише достовірністю та змістом повідомлень, а й методами їхнього подання, рівнем довіри до джерел, культурним контекстом та готовністю цільової аудиторії до конструктивного діалогу (рис. 4) [13].

Така модель дозволяє побудувати адаптивну систему стратегічних комунікацій, що поєднує різні канали та підходи, враховує емоційний і психологічний стан населення, а також специфіку безпекового та соціального контексту відновлення. Така система має бути багаторівневою та гнучкою, орієнтованою на активну взаємодію всіх учасників комунікаційного процесу, що забезпечить не просто трансляцію повідомлень, а формування спільного розуміння та стимулюватиме конструктивну поведінку

населення, сприяючи посиленню соціальної згуртованості на деокупованих територіях [14].

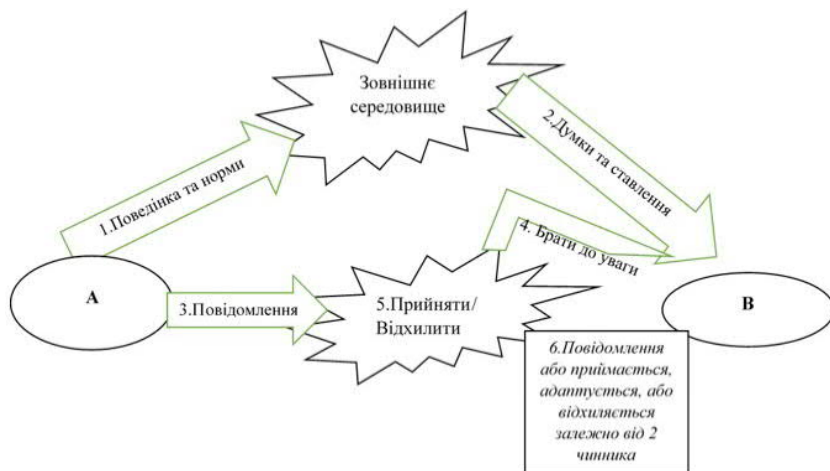


Рис. 4. Багаторівнева прагматична модель («Pragmatic complexity model»).
Джерело: сформовано автором на основі [13]

Тож, узагальнюючи вищезазначене, приходимо до висновків, що модель стратегічної комунікації для забезпечення соціальної згуртованості у деокупованих регіонах не може бути універсальною для всіх громад, адже відновлення кожної громади має свої особливості. Проте, така модель стратегічної комунікації може мати загальний алгоритм відновлення, що вже адаптується під кожен громаду. Отже, формування моделі стратегічної комунікації для соціальної згуртованості в деокупованих територіальних громадах потребує врахування ключових чинників, що впливають на ефективність відновлення громади та забезпечення її сталого розвитку. Такими чинниками є:

- «жорсткі чинники» – це елементи, що формують матеріальну й інфраструктурну базу для впровадження стратегії соціальної згуртованості. Їхнє відновлення та розвиток можливі лише на основі всебічного аналізу економічного стану, інфраструктурних

можливостей і ресурсного потенціалу деокупованих територіальних громад. До цієї категорії належать: стан енергетичної, транспортної та інформаційної інфраструктури; рівень доступу до базових послуг (освіта, охорона здоров'я, комунікації); фізична безпека громадян та гарантії воєнної безпеки після завершення бойових дій;

– «м'які чинники», це передумови, що формують позитивне соціально-комунікаційне середовище, сприяючи соціальній інтеграції, відновленню взаємної довіри та зміцненню соціального капіталу. Вони відіграють ключову роль у створенні єдиного інформаційного простору, подоланні суспільних розмежувань і налагодженні ефективної взаємодії між населенням, органами влади та інститутами громадянського суспільства. До цієї групи чинників належать: інструменти стратегічної комунікації (інформування, діалог, участь, зворотний зв'язок); нормативно-правове забезпечення публічної комунікації та інформаційної безпеки; державна політика соціальної реінтеграції та гуманітарного реагування; просвітницькі та культурно-інтеграційні заходи; інформаційна політика протидії дезінформації, формування наративів єдності; ініціативи розвитку локального лідерства та громадянської активності.

Висновки. Отже, розглядаючи моделі стратегічної комунікації для забезпечення соціальної згуртованості у деокупованих регіонах, приходимо до висновків, що стратегічна комунікація відіграє ключову роль у формуванні соціальної згуртованості в деокупованих регіонах, де суспільство переживає складний процес відновлення після тривалої інформаційної ізоляції та соціальних потрясінь. Її ефективне застосування вимагає не лише чіткого теоретичного обґрунтування, але й глибокого розуміння місцевого контексту, з урахуванням цінностей, досвіду та потреб цільових аудиторій. Успішна стратегічна комунікація повинна поєднувати гнучкість у реалізації та сталість у цілях, базуватись на довірі, діалозі та залученні громадян до процесів відновлення. У роботі доведено, що універсальної моделі стратегічної комунікації для усіх громад бути не може; натомість доцільним є використання адаптивного підходу, який базується на загальному алгоритмі та дозволяє налаштовувати комунікаційну політику відповідно до конкретних умов кожної

територіальної громади. Такий підхід створює передумови для формування інтегрованого, відповідального й згуртованого суспільства, здатного протистояти різноманітним викликам і забезпечити сталий розвиток у постконфліктному середовищі.

МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ЗГУРТОВАНOSTІ У ДЕОКУПОВАНИХ РЕГІОНАХ

Стаття присвячена дослідженню моделей стратегічної комунікації, які сприяють зміцненню соціальної згуртованості в деокупованих регіонах України. Метою роботи є визначення ефективних моделей стратегічної комунікації для підтримки згуртованості населення у деокупованих регіонах, подолання наслідків інформаційного та соціального розриву, спричиненого окупацією, а також сприяти відновленню довіри до державних інституцій і формуванню спільної громадянської ідентичності. У рамках дослідження використано загальнонаукові методи та міждисциплінарний підхід. У результаті проведеного аналізу визначено, що не існує єдиного підходу до визначення поняття «стратегічні комунікації», що спричинило досить широкий спектр підходів до дефініції зазначеного терміну. Запропоновано розглядати стратегічні комунікації як ключовий інструмент державної політики в умовах гібридних загроз і постконфліктної трансформації. Для забезпечення їх ефективного впровадження в деокупованих регіонах необхідно спиратися на обґрунтовані теоретичні підходи, а також урахувати специфіку цільових аудиторій, зокрема їхні ціннісні орієнтири, культурне середовище та досвід пережитих психологічних травм.

Доведено, що ефективність стратегічної комунікації у деокупованих регіонах значною мірою залежить від адаптації меседжів до локального контексту, залучення авторитетних лідерів думок, міжінституційної координації та довгострокового характеру інформаційних зусиль. Зроблено висновок, що стратегічна комунікація є не лише інструментом інформування, а й чинником соціального відновлення, інтеграції та консолідації

суспільства. Зроблено висновок, що модель стратегічної комунікації, спрямована на забезпечення соціальної згуртованості в деокупованих регіонах, не може бути універсальною для всіх громад, оскільки процес відновлення кожної з них має власну специфіку, зумовлену локальними умовами, історичним досвідом та соціально-культурними чинниками. Водночас така модель може базуватися на уніфікованому алгоритмі дій, який забезпечує загальну рамку комунікаційної стратегії й адаптується відповідно до потреб, цінностей та контексту конкретної громади.

Ключові слова: децентралізація, деокупація, стратегічна комунікація, соціальна згуртованість.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Author has read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The author declares no conflict of interest.

References

1. Bielova, L., & Dziundzliuk, V. (2024). Stratehichni napriamky instytutsiinoho rozvytku dlia efektyvnoho vidnovlennia deokupovanykh terytorii [Strategic directions of institutional development for the effective restoration of deoccupied territories]. *Proceedings from PANCTW '24: XXIV Mizhnarodnyi naukovyi konhres «Publichne upravlinnia u 21 stolitti: novi vyklyky ta transformatsii u voiennyi chas» – XXIV International Scientific Congress «Public administration in the 21st century: new challenges and transformations in wartime»*. (pp. 16-25). Kharkiv, Ukraine. [in Ukrainian].
2. Bolotina, Ye. (2023). Instytutstionalizatsiia stratehichnykh komunikatsii v period politychnoi transformatsii suspilstva [Institutionalization of Strategic

Communication During the Period of Political Transformation of Society]. *Proceedings from STPPI '23: 8-ma Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia «Nauka i tekhnologii: problemy, perspektyvy ta innovatsii» – The 8th International Scientific and Practical Conference «Science and Technology: Problems, Prospects and Innovations»*. (pp. 371-380). CPN Publishing Group, Osaka, Japan. [in Ukrainian].

3. Dukhnevych, V.M. (2024). Psykholohichna model formuvannia sotsialnoi zghurtovanosti [Psychological model of the formation of social cohesion]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Psykholohiia – Scientific notes of V.I. Vernadsky TNU. Series: Psychology*, 35(74), 6. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2709-3093/2024.6/24> [in Ukrainian].

4. Honcharenko, H.A. (2024). Foreign Experience of Legal Regulation of Public Administration in Emergencies and Martial Law: Lessons for Ukraine in the Third Year of Wartime. *Pressing Problems of Public Administration*, 2 (65), (pp. 284-301). Retrieved from: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-2-15> [in English].

5. Hruz, M. (2022). Spivpratsia orhanizatsii hromadianskoho suspilstva z obiednanyimi terytorialnymi hromadami shchodo rozvytku terytorii [Cooperation of civil society organizations with amalgamated territorial communities for regional development]. *Rozvytok partnerstva mizh Ukrainoiu ta YeS u derzhavnomu upravlinni – EU-Ukraine Partnership Development in Public Administration*, (pp. 333-337). Kharkiv: TOV «Konstanta». Retrieved from: <https://surl.gd/xiqgux> [in Ukrainian].

6. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy Derzhavna stratehiia rehionalnoho rozvytku na 2021-2027 roky vid 5 serpnia 2020 r. No. 695 (v redaktsii postanovy vid 13 serpnia 2024 r. No. 940) [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine State strategy for regional development for 2021-2027: dated September 5, 2020 No. 695 (as amended by the resolution dated September 13, 2024 No. 940)]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

7. Kononenko, I. (2022). Stratehichna komunikatsiia v ekolohichnii sferi [Strategic communication in the environmental sector]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia – Scientific Works of the Interregional Academy of Human Resources Management. Political Science and Public Administration*, 1(61), (pp. 25-30). Retrieved from: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-1\(61\)-4](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-1(61)-4) [in Ukrainian].

8. Lipkan, V. A. Poniattia ta struktura stratehichnykh komunikatsii na suchasnomu etapi derzhavotvorennia [The concept and structure of strategic

communications at the current stage of state-building]. (n.d.). *goal-int.org*. Retrieved from: <https://goal-int.org/ponyattya-ta-strukturastrategichnix-komunikacijna-suchasnomu-etapi-derzhavotvorenniya/> [in Ukrainian].

9. Melenko, O.S. (2023). *Stratehichni komunikatsii: do vyznachennia poniattia* [Strategic communication: towards the definition of the concept]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: Yurysprudentsiia – Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Jurisprudence*, (64), (pp. 42-51) [in Ukrainian].

10. Parshyn, Yu.I., Klopov, I.O., & Khrapkin, O.M. (2024). *Kontseptualni polozhennia derzhavnoi polityky vidnovlennia terytorialnykh hromad* [Conceptual foundations of state policy for the restoration of territorial communities]. V.V. Khrapkina, K.V. Pichyk (Ed.). *Upravlinnia innovatsiinym rozvytkom sotsialno-ekonomichnykh system – Management of innovative development of socio-economic systems*, (pp. 78–88). Kyiv: Vydavnychiy dim «Kyievo-Mohylianska akademii», National University of «Kyiv-Mohyla Academy» [in Ukrainian].

11. Potapenko, V., Pavlenko, I., & Tyshchenko, Yu. (2025). *Suspilstvo, transformovane viinoui* [Society Transformed by War]. Retrieved from: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2025.02> [in Ukrainian].

12. Syvak, T. (2018). *Teoretychnyi analiz sutnosti poniattia «stratehichni komunikatsii» v publichnomu upravlinni* [Theoretical analysis of the essence of the concept «strategic communications» in public administration]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia – Actual problems of public administration*, (3), (pp. 36-42). Retrieved from: <https://surl.li/nqlstw> [in Ukrainian].

13. Tatham, S., & Le Page, R. (2014). *NATO Strategic Communication: More to be Done?* Riga: National Defence Academy of Latvia, Center for Security and Strategic Research. [in English].

14. Lushahina, T. (2024). *Osoblyvosti komunikatsii mistsevykh orhaniv vlady shchodo vidnovlennia zruinovanykh ta deokupovanykh hromad* [Features of local authorities communication regarding the recovery of destroyed and de-occupied communities]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public Administration and Regional Development*, (24), (pp. 565-588). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.11> [in Ukrainian].

Відомості про автора / Information about the Author

Тетяна Лушагіна, к. політ. н., доцент кафедри соціології та політології, факультету політичних наук, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: t.lushagina@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8599-2923>.

Tetiana Lushahina, Candidate of Political Sciences, Associate Professor of the Department of Sociology and Political Science of the Faculty of Political Sciences, of the Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: t.lushagina@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8599-2923>.

Lushahina, T. (2025). Models of strategic communication for ensuring social cohesion in de-occupied regions. *Public Administration and Regional Development*, 28, 427-448. <https://doi.org/10.34132/pard2025.28.06>