**Політична теорія**

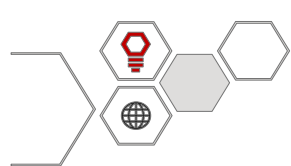
УДК 342.9:352.07:316.77

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18397394>**Комунікативна спроможність територіальних громад України
в умовах гібридної війни****Бараболя Вячеслав Іванович,**

аспірант кафедри політичних наук, Навчально-наукового інституту права
та політології, Український державний університет імені Михайла
Драгоманова, Україна, <https://orcid.org/0009-0006-9348-4922>

Прийнято: 12.01.2026 | Опубліковано: 28.01.2026

Анотація: У цій статті здійснено комплексний аналіз комунікативної спроможності територіальних громад України в умовах гібридної війни як інтегральної характеристики їхньої соціальної стійкості, демократичної суб'єктності та інформаційної безпеки. Обґрунтовано, що в умовах воєнних загроз комунікація на місцевому рівні перестає бути допоміжним управлінським інструментом і набуває стратегічного значення як елемент локальної інформаційної оборони. Показано, що децентралізаційні процеси посилили роль територіальних громад як самостійних акторів комунікаційного простору, водночас загостривши потребу в інституційно впорядкованих і безпечних формах взаємодії між органами влади, громадянами та інститутами громадянського суспільства. Методологічною основою дослідження слугували системний, інституційний і структурно-функціональний підходи, а також порівняльно-типологічний аналіз, що дозволив виокремити реактивну, превентивну та гібридну моделі комунікаційної поведінки територіальних громад. Доведено, що гібридна модель є найбільш ефективною в умовах



гібридної війни, оскільки поєднує випереджальне формування інформаційних рамок із високою швидкістю реагування на кризові події. Запропоновано уточнене трактування поняття «комунікативна спроможність громади» як здатності локальної спільноти оперативно, прозоро й достовірно організовувати інформаційні процеси, забезпечувати верифікацію даних, підтримувати цифрову безпеку та зберігати довіру між суб'єктами взаємодії. Визначено роль цифрових інструментів – офіційних веб-ресурсів, чат-ботів, локальних каналів і CRM-систем – як складників комунікативної архітектури громади за умови їх інституційного закріплення через регламенти, політики та формалізовані ролі. Зроблено висновок, що комунікативна спроможність територіальних громад у воєнний період є не лише інформаційною, а й оборонною категорією, яка визначає здатність спільноти зберегти згуртованість, керованість і суб'єктність та створює передумови для сталого післявоєнного відновлення.

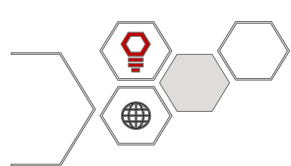
Ключові слова: територіальна громада, комунікативна спроможність, місцеве самоврядування, децентралізація, інформаційна безпека, цифрова комунікація, гібридна війна, стратегічні комунікації, громадянське суспільство, стійкість громади.

Communicative capacity of territorial communities of Ukraine in conditions of hybrid war

Vyacheslav Barabolya,

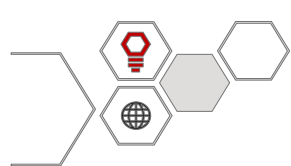
postgraduate student of the Department of Political Science, Educational and Research Institute of Law and Political Science, Ukrainian Mykhailo Drahomanov State University, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0006-9348-4922>

Abstract: In this article, a comprehensive analysis of the communicative capacity of territorial communities of Ukraine under the conditions of hybrid war is



carried out as an integral characteristic of their social resilience, democratic subjectivity, and information security. It is substantiated that in the context of wartime threats, local communication ceases to be an auxiliary managerial tool and acquires strategic significance as an element of local information defense. It is shown that decentralization processes have strengthened the role of territorial communities as independent actors of the communicative space, while simultaneously intensifying the need for institutionally structured and secure forms of interaction between authorities, citizens, and civil society institutions. The methodological framework of the study is based on systemic, institutional, and structural-functional approaches, as well as comparative-typological analysis, which made it possible to distinguish reactive, preventive, and hybrid models of communicative behavior of territorial communities. It is proven that the hybrid model is the most effective under conditions of hybrid war, as it combines anticipatory formation of informational frameworks with a high speed of response to crisis events. An updated interpretation of the concept of "communicative capacity of a community" is proposed, defined as the ability of a local community to organize information processes in an operational, transparent, and reliable manner, ensure data verification, maintain local digital security, and preserve trust among communication actors. The role of digital tools—official websites, chatbots, local channels, and CRM systems — is identified as key components of the community's communicative architecture, provided they are institutionally enshrined through regulations, policies, and formalized roles. It is concluded that the communicative capacity of territorial communities in wartime is not only an informational but also a defensive category, which determines the community's ability to maintain cohesion, governance, and subjectivity, and creates prerequisites for sustainable post-war recovery.

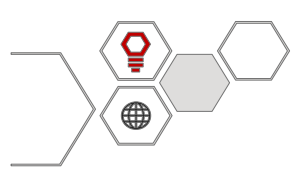
Keywords: territorial community, communication capacity, local self-government, decentralization, information security, digital communication, hybrid war, strategic communications, civil society, community resilience.



Постановка проблеми. В сучасних умовах гібридної війни комунікативна спроможність територіальних громад набуває принципово нового змісту, виходячи за межі традиційного розуміння комунікації як допоміжного управлінського інструменту. За умов воєнних і кризових загроз саме локальні комунікаційні процеси визначають здатність громад забезпечувати соціальну стійкість, підтримувати довіру, протидіяти дезінформації та зберігати керованість у ситуаціях підвищеної невизначеності. Децентралізаційна реформа, трансформувавши територіальні громади в самостійних суб'єктів політичного й інформаційного процесу, водночас актуалізувала проблему відсутності цілісних підходів до формування їхньої комунікаційної спроможності в безпековому вимірі.

В умовах гібридної війни традиційна вертикальна модель комунікації «влада – громадяни» виявляється недостатньо ефективною, що зумовлює перехід до складніших, багаторівневих форматів взаємодії, заснованих на партнерстві, горизонтальних зв'язках і розподіленій відповідальності. Комунікаційні процеси дедалі більше локалізуються на рівні громад, де вони об'єднують управлінські, інформаційні та оборонні функції, формуючи власні цифрові інструменти, протоколи реагування та внутрішні політики інформаційної безпеки. Водночас ці процеси часто мають фрагментарний і ситуативний характер, що знижує їхню ефективність у довгостроковій перспективі.

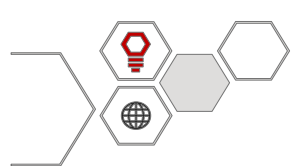
Разом із тим у сучасному науковому дискурсі комунікативна спроможність територіальних громад здебільшого аналізується через окремі канали, технології або практики інформування, без належної концептуалізації її як інтегральної характеристики життєздатності громади. Недостатньо дослідженими залишаються інституційні, організаційні та безпекові аспекти комунікації, а також відсутня типологізація моделей комунікаційної поведінки громад з урахуванням воєнного та кризового контексту. Така фрагментарність ускладнює розуміння ролі комунікації як чинника соціальної стійкості та



інформаційної безпеки на локальному рівні. У цьому зв'язку актуалізується потреба теоретичного уточнення змісту комунікативної спроможності громади, аналізу її структурних компонентів і обґрунтування моделей комунікаційної поведінки, здатних забезпечити стійкість і життєздатність територіальних громад України в умовах гібридної війни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі значну увагу приділено дослідженню механізмів комунікації між органами місцевого самоврядування, органами самоорганізації населення та інститутами громадянського суспільства. Зокрема, у працях Ю. Головчука [3, с. 54-55], О. Сердюк, Д. Канівця та Є. Проценка [12, с. 20-25] висвітлено засади комунікативної етики та цифрової трансформації органів місцевого самоврядування, підкреслено значення прозорості й публічності у відносинах між владою та громадянами. О. Вольська [2, с. 23-29] розглядає вдосконалення механізмів комунікації громадськості з місцевою владою через інформаційні системи, а Я. Жовнірчик і В. Квасюк [6, с. 105-113] акцентують увагу на розвитку електронного врядування та е-демократії в контексті децентралізації. Історичні аспекти самоорганізації та комунікативної культури українських спільнот проаналізовано Н. Хомою [14, с. 67-163], що дозволяє простежити еволюцію горизонтальних форм взаємодії в середині громади.

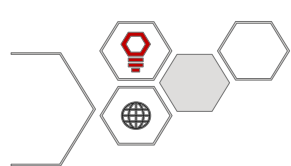
Сучасні дослідження також зосереджуються на викликах комунікації у кризових і воєнних умовах. А. Мунько, Д. Лі та М. Тагачин [10, с. 1-6] визначають особливості взаємодії влади з громадянами під час воєнного стану, підкреслюючи значення оперативності та достовірності інформаційних процесів. Міжнародні джерела звіти OECD [21], Council of Europe [17], RAND Corporation [22] та NATO StratCom COE [20] пропонують системний підхід для зміцнення локальної інформаційної стійкості та стратегічних комунікацій. Українські аналітичні центри (StopFake, CEDEM, KMIC, Центр Разумкова, «Детектор медіа») досліджують практики протидії дезінформації, формування медіаграмотності й розвитк громадянської участі у сфері цифрової безпеки. У



сукупності ці праці формують теоретико-прикладне підґрунтя для аналізу комунікативної можливості громад у воєнний період, визначаючи її як ключову умову демократичної стійкості України.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри зростання кількості наукових і прикладних досліджень, присвячених публічній комунікації та цифровізації місцевого самоврядування, у науковому дискурсі залишається недостатньо концептуалізованим питання комунікативної спроможності територіальних громад як інтегральної характеристики їхньої життєздатності в умовах гібридної війни. У більшості праць комунікаційні процеси аналізується переважно через окремі інструменти й канали інформування, без належного урахування їх інституційної вбудованості, процедурної відтворюваності та безпекового значення. Водночас відсутнє узагальнене бачення моделей комунікаційної поведінки громад у кризовому та воєнному контексті, що ускладнює оцінювання рівня їхньої стійкості й управлінської зрілості. У цьому зв'язку актуалізується потреба теоретичного уточнення змісту комунікативної спроможності громади та обґрунтування моделей взаємодії, здатних забезпечити соціальну стійкість і інформаційну безпеку територіальних громад України в умовах гібридних загроз.

Формулювання цілей статті. Цілі статті полягають у концептуальному уточненні поняття «комунікативна спроможність територіальної громади» в умовах гібридної війни, визначенні її структурних і функціональних складників, а також у виокремленні та порівняльному аналізі моделей комунікаційної поведінки територіальних громад у кризовому та воєнному контексті. Дослідження спрямоване на обґрунтування комунікативної спроможності громади як інтегральної характеристики її життєздатності, що поєднує інституційні механізми, процедурну впорядкованість і цифрові інструменти, та на теоретичне осмислення її ролі у забезпеченні соціальної стійкості, довіри й інформаційної безпеки на локальному рівні.

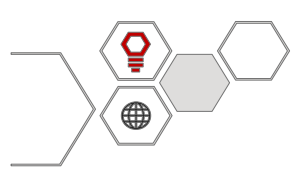


Виклад основного матеріалу дослідження. Територіальна громада є базовою ланкою місцевого самоврядування, що забезпечує соціальну спільноту жителів із організаційною формою реалізації місцевої демократії. Відповідно до законодавства України, громада – це жителі одного або кількох населених пунктів, які об’єдналися для вирішення питань місцевого значення [7].

Основним ресурсом громади є її населення носить соціальної активності, ініціативності та здатності до самоорганізації. Саме взаємодія між мешканцями і владою визначає рівень комунікативної сприятливості громади, що виявляється у здатності підтримувати довіру, забезпечувати участь у прийнятих рішеннях і формувати ефективні канали зворотного зв’язку. Матеріальні, фінансові й природні ресурси лише підсилюють цю спроможність, виступаючи інструментами її реалізації, але не замінюють людського чинника.

Нематеріальні ресурси історико-культурна спадщина, локальні традиції, громадські ініціативи створюють основу соціальної згуртованості, на якій вибудовується горизонтальна комунікація в середині спільноті. Вони зміцнюють ідентичність громади, забезпечують стійкість її комунікативних практик і підвищують сталість у кризових ситуаціях. Історично українські громади були осередками самоорганізації, деформувалися практики взаємодопомоги, довіри й відповідальності тобто первинні форми комунікативної спроможності спільнот [14, с. 67-163].

Сучасна громада – це результат децентралізаційної реформи, що надала місцевим органам влади ширші повноваження та створила умови для реальної участі громадян в процесі управління. Консолідація ресурсів і формування нових адміністративних одиниць посилили потенціал місцевих спільнот, а також стимулювали розвиток відкритої комунікації між владою та жителями, сприяючи формуванню демократичної культури участі [3, с. 54-55].



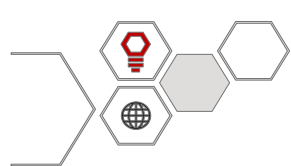
Запровадження децентралізації стало вирішальним кроком у зміцненні місцевого самоврядування в Україні та формуванні нової культури комунікації між владою і громадянами. Створення об'єднаних територіальних громад підвищило рівень публічної участі, оскільки мешканці отримали дієві інструменти впливу через вибори, громадські слухання, електронні консультації та місцеві ініціативи. Це сприяло розвитку прозорості, взаємної довіри та переходу від адміністративної моделі управління до партнерської комунікації на місцевому рівні.

Організаційна структура місцевого самоврядування набула більшої відкритості та горизонтальності. Місцеві ради та виконавчі органи дедалі частіше залучають громадян до співучасті в ухваленні рішень, а старости виступають посередниками комунікації між центральною радою громади та периферійними населеними пунктами, підтримуючи постійний зворотний зв'язок і сприяючи цифровій інтеграції локальних ініціатив [12, с. 20-25].

Фінансова децентралізація посилила автономію громади та створила основу для сталих комунікаційних механізмів. Наявність власних ресурсів та повноважень дозволила громадам самостійно визначати пріоритети розвитку, відкрито обговорення бюджетних рішень і забезпечувати підзвітність перед жителями. Це підвищило рівень довіри до місцевої влади та заклало інституційні основи комунікативної спроможності на місцевому рівні.

Самостійність у прийнятті управлінських рішень, закріплених у Конституції України та Законі «Про місцеве самоврядування», стала не лише правовою гарантією, а й чинником інформаційної автономії громади. Вона надала можливість органам самоврядування публічно представляти інтереси жителів, ефективно координувати дії з державними структурами та формувати власну систему комунікації й зворотного зв'язку.

Територіальні громади сьогодні відіграють ключову роль у забезпеченні соціальної стабільності держави та реалізації прав громадян, однак їх ефективність значною мірою залежить від якості комунікації між владою та

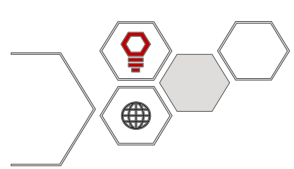


населенням. В умовах гібридної війни саме інформаційна політика стає інструментом безпеки й довіри, оскільки від рівня відкритості влади безпосередньо залежить здатність громади зберігати єдність і контроль над інформаційним простором. Інформаційна політика громади має розглядатися не як формальна звітність, а як цілеспрямована система управління комунікацією, спрямована на підтримку прозорості, оперативного інформування мешканців і стабільного зворотного зв'язку [2, с. 23-29; 6, с. 105-113].

Належна комунікація в системі місцевого самоврядування підвищує ефективність управлінських рішень, знижує ризики корупції, зміцнює соціальну згуртованість і сприяє залученню громадян до процесів прийняття рішень. У воєнних умовах її значення зростає, адже швидке поширення перевіреної інформації є фактором громадської стійкості. Разом із тим громади часто стикаються з браком фахівців у сфері публічних комунікацій, нерозвиненою цифровою інфраструктурою та низькою якістю зворотного зв'язку, що знижує рівень прозорості та підзвітності [10, с. 1-6].

Розвиток цифрових платформ став одним із головних чинників посилення комунікативної спроможності територіальних громад. Офіційні веб-сайти, онлайн-опитування, електронні звернення та публікації звітів забезпечують двосторонній діалог між владою і жителями, створюють простір довіри та формують культуру участі. Водночас низька цифрова активність депутатів місцевих рад, фрагментарність інформаційних каналів та слабка координація комунікаційної політики залишаються системними викликами. Це свідчить, що цифрова комунікація має перейти від інструментального рівня до рівня інституційної практики, де прозорість і зворотний зв'язок виступають не рекомендаціями, а нормою управління.

Правові механізми контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування залишаються недосконалими, що обмежує реальну участь громадян у прийнятих рішеннях. Місцеві референдуми фактично не

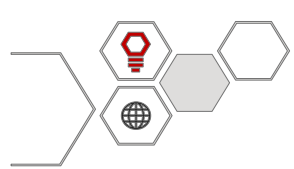


впливають на політику, а судові процедури оскарження є надто тривалими. Ефективною альтернативою стають громадські ради, які забезпечують партнерську взаємодію між владою та суспільством. такі дорадчі органи демонструють практичну спроможність до координації рішень і ініціатив. Наприклад, діяльність Громадської ради при Вінницькій обласній військовій адміністрації у 2023 році засвідчила, що участь громадськості у формуванні соціальних програм і залученні донорських ресурсів знижує соціальну напругу й підвищує легітимність місцевої влади [1, с. 33-44].

Подальше вдосконалення комунікаційної політики громад передбачає перехід від декларативних до інституційно закріплених форм участі. Доцільним є законодавче унормування діяльності громадських рад, розширення механізмів публічних консультацій та запровадження цифрових інструментів зворотного зв'язку: чат-ботів, електронних прийомів, онлайн-консультацій. Важливо створити кадрову базу для такої взаємодії шляхом розвитку освітніх програм із цифрових комунікацій і публічного управління. Це дозволить перетворити прозорість і підзвітність із вимогами на культуру управління [9].

Стійкий розвиток комунікаційної системи громади потребує поєднання інституційного, цифрового та освітнього вимірів. Центри громадської участі можуть стати платформами для постійного діалогу, моніторингу рішень і підтримки місцевих ініціатив, об'єднуючи ресурси місцевих бюджетів, бізнесу та грантових програм. Такі форми співпраці зміцнюють партнерство між владою і громадянами, забезпечують горизонтальні зв'язки та сприяють відновленню довіри на місцевому рівні.

Ефективна комунікація між владою та громадянами є передумовою формування зрілої політичної культури, у якій громадяни виступають не об'єктами, а співтворцями політики. Саме на цьому підґрунті розвивається громадянське суспільство простір взаємодії, довіри й спільної відповідальності, де ініціатива знизу стає рушієм державного розвитку. У 2025

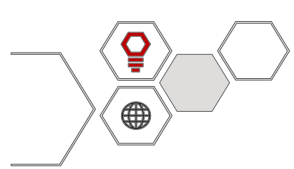


році територіальні громади поступово утверджуються як ключові агенти демократії та соціальної згуртованості, здатні підтримувати стійкість і розвиток держави навіть у період гібридних викликів.

Інститут громадянського суспільства є ключовим чинником демократичної державності, що забезпечує легітимність політичних рішень, стабільність системи та ефективну взаємодію між владою і суспільством. На місцевому рівні саме через діяльність територіальних громад формується мережа горизонтальної довіри, яка підтримує життєздатність демократії навіть в кризових умовах. Активне громадянське середовище забезпечує представництво інтересів, впливає на політичний порядок денний і водночас зміцнює комунікативну спроможність громади.

Зміцнення громадянського потенціалу неможливо без розвитку медіаграмотності та інформаційної стійкості. За даними дослідження «Індекс медіаграмотності українців 2024», понад 60% населення демонструють підвищений рівень критичного мислення, що свідчить про зростання здатності громад протидіяти дезінформації [8]. Попри фінансові труднощі медіаринку, довіра до громадських і волонтерських організацій залишається високою від 60 до 80% за різними опитуванням [4; 13]. Ця довіра виконує не лише соціальну, а й комунікаційну функцію, зміцнюючи горизонтальні зв'язки та здатність громад діяти спільно під час криз.

В умовах гібридної війни громадянське суспільство стало активним суб'єктом комунікативної оборони. Громадські організації: StopFake, VoxCheck, Центр стратегічних комунікацій, InformNapalm, Інформаційні війська України, Миротворець, поєднують аналітичну, освітню й моніторингову діяльність, створюючи ефективну систему локальної протидії дезінформації [5; 11]. Їхня діяльність формує культуру критичного мислення, підвищує інформаційну безпеку громад і сприяє формуванню нових стандартів публічної комунікації.



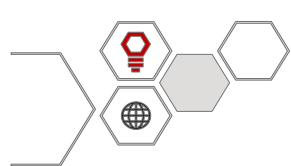
Водночас ці ініціативи стикаються з викликами нестачею фінансування, правовими обмеженнями та постійними інформаційними атаками [5]. Це засвідчує потребу в нормативному закріпленні громадських OSINT-ініціатив та створенні чітких правил співпраці між державними та недержавними структурами.

Окрему роль у підтримці комунікативної спроможності відіграють аналітичні центри та незалежні медіаорганізації України: Центр Разумкова, КМІС, «Демократичні ініціативи», «Інтерньюз-Україна», «Детектор медіа». Вони забезпечують аналітичний супровід інформаційної політики, формують доказову базу для державних рішень і підтримують баланс між свободою слова та безпекою.

Громадянське суспільство в Україні трансформувалося з «реактивного» механізму захисту у стратегічного партнера держави, який посилює інформаційну стійкість, сприяє формуванню довіри й розбудові інституційної комунікаційної культури на рівні громад.

Основними проблемами розвитку інформаційної стійкості України залишаються недостатня координація між державними та громадськими структурами, обмежене фінансування, низький рівень медіаграмотності населення та загрози кібербезпеки. Подолання цих проблем вимагає комплексного підходу: розробки нормативно-правової бази для діяльності громадських об'єднань у сфері інформаційної безпеки, розширення партнерства з міжнародними структурами, підтримки освітніх програм із медіаграмотності та цифрової безпеки. У сукупності ці кроки сприятимуть формуванню стійкої системи комунікації між державою та суспільством, що зміцнює демократичні інститути та підвищить здатність інформаційного простору України протидіяти гібридним загрозам [4].

У цьому контексті постає потреба не лише вдосконалювати інституційні механізми взаємодії держави й суспільства, а й переосмислити саму природу комунікації як стратегічного ресурсу національної безпеки. Повномасштабна



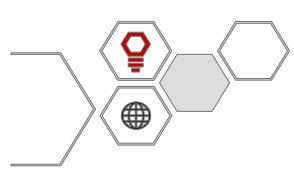
війна показала, що ефективність управління та згуртованість громади залежать не стільки від кількості каналів передачі інформації, скільки від її достовірності, швидкості поширення та узгодженості дій усіх суб'єктів комунікаційного процесу.

У воєнних умовах поняття «комунікативна спроможність громади» набуває нового змісту. Це не лише здатність органів місцевого самоврядування підтримувати відкритий обмін інформацією з населенням, а інтегральна характеристика життєздатності громади, яка охоплює:

- оперативність реагування на інформаційні загрози;
- прозорість і достовірність комунікаційних процесів;
- швидкість верифікації даних та їх узгоджене поширення;
- локальну цифрову безпеку як елемент національної оборони;
- доступність інформації для всіх категорій населення;
- наявність довіри між владою, громадянами та місцевими інституціями.

Комунікативна спроможність громади у воєнний період – це її здатність швидко, скоординовано й достовірно передавати, отримувати та інтерпретувати інформацію в умовах стресу, невизначеності та зовнішнього інформаційного тиску. Вона є показником не лише ефективності місцевого управління, а й рівня довіри, мобільності та соціальної згуртованості громади. Як зазначає NATO StratCom COE, стратегічні комунікації у воєнних умовах перетворюються на елемент оборонної стійкості, що забезпечують довіру, швидке реагування й узгодженість дій на всіх рівнях управління [20].

З методологічного погляду уточнення цього поняття має важливе значення: воно дозволяє розглядати комунікацію не тільки як процес обміну інформацією, а як систему соціального реагування та самоорганізації, що визначає здатність громади виживати, діяти і відновлюватися в кризових умовах.



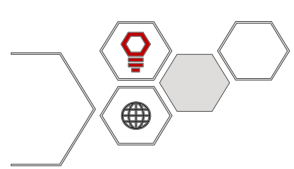
У воєнних умовах комунікативна спроможність включає оперативність як здатність владних і громадських структур мобілізувати комунікаційні канали в реальному часі. Це не є абстрактна швидкість поширення інформації, а конкретна практика негайного включення акторів громади в контексті безпекових та критичних подій. Якщо у мирний час сповільнення на декілька годин або днів не впливає на якість політичної взаємодії, то в умовах воєнної загрози затримка комунікацій на декілька хвилин може створити небезпеку для життя та збільшувати вразливість інформаційного поля.

Друга ознака уточненої дефініції – це прозорість, яка має інший сенс, ніж прозорість у класичній моделі демократії. Якщо за нормальних умов прозорість демонструє доброчесність, то у війні прозорість виконує ще й функцію профілактики паніки, стримування чуток і забезпечення соціальної стабільності. Відмова від замовчування та вибор політики чесності стає механізмом психологічної стійкості громади.

Третя властивість це швидкість верифікації. Громада, яка не вміє перевіряти інформацію, автоматично стає вразливою до інформаційної зброї. Тому комунікативна у воєнних умовах вимагає наявності внутрішніх і зовнішніх механізмів перевірки фактів. Це можуть бути локальні групи модераторів, координація з фактчекінговими платформами або внутрішні протоколи відповідальних осіб, але ключове те, що перевірка має відбуватися у часовому режимі, однакового за швидкістю до швидкості поширення фейку.

Наступний вимір це локальна цифрова безпека. Комунікативна спроможність громади не може існувати без цифрової гігієни та контролю над локальними каналами. Воєнна комунікація це не лише швидкість і прозорість, це ще й здатність не дозволити зовнішньому актору проникати у внутрішній комунікативний простір громади. Тому цифрова безпека в цьому контексті не є технічним доповненням до комунікації, вона є її внутрішнім каркасом.

П'ятий елемент це доступ до інформації як гарант стабільності в спільноті. Інформація має бути доступною, зрозумілою і своєчасною. Але



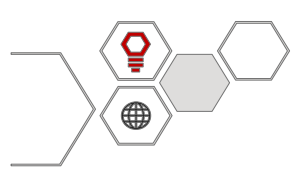
доступ у воєнних умовах це також функція підтримки суб'єктності громади. Відсутність доступу до актуальної інформації від державних чи комунальних органів автоматично відкриває ворота для дезінформації. Комунікативна спроможність громади відбувається тоді, коли доступ не є пасивним очікуванням, а організованою і структурованою процедурою.

Уточнення дефініції також передбачає вихід за межі класичної бінарної моделі влади і населення. У мирних дослідженнях комунікація влада-громада це в першу чергу процес інформування, консультацій, застосування інструментів участі. Але у війні ця модель не працює. Влада і громада стають союзниками у спільній боротьбі за інформаційний контроль і безпеку. Комунікація перестає бути трансляцією і стає оперативною координацією [20].

Комунікативна спроможність у воєнних умовах це не про покращення класичної взаємодії між владою і мешканцями, а про іншу якість комунікаційної системи як елемент оборони. Це поняття базується на критерії стійкості і функціонує як показник здатності громади вистояти в умовах інформаційних, психологічних та організаційних атак. Це не комунікація заради демократії, це комунікація заради виживання.

У воєнний період українські громади перестали бути лише соціальними одиницями, які отримують інформацію від держави або медіа, і перетворилися на активних учасників інформаційної боротьби. Ця зміна є не риторичною, а сутнісною. Громада вже не пасивний об'єкт інформування, а внутрішній центр вироблення та розподіл інформаційних сигналів, які впливають на безпечні рішення, на локальний порядок денний і на загальну здатність суспільства чинити опір інформаційному тиску. У цьому контексті громада стає мікроінституцією безпеки, тому що вона має власну відповідальність, власні канали, своє колективне відчуття загрози та власні механізми самозахисту [16].

Після 24 лютого стало очевидно, що інформаційна безпека не може бути централізованою і повністю керованою лише державою. Жоден центральний орган не здатний покрити одночасно всі кризові точки, врахувати локальні



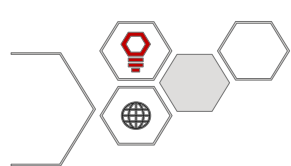
настрої і реагувати з точністю до конкретного населеного пункту [22]. Саме на цьому рівні громада виявляється більш дієвою, оскільки вона відчуває ситуативність, бачить зміни в реальному часі і здатна адаптувати комунікаційні рішення швидше, ніж інститут держави з його процедурністб та багаторівневими погодженнями. Це і є логіка трансформації: суб'єктність виникає там, де є постійна загроза і необхідність діяти негайно.

Громада бере на себе функції первинної фільтрації інформації, переналаштування локального медіаполя та розподілу повідомлень, які мають критичне значення для захисту життя та безпеки людей. Це означає, що інформаційна безпека стає внутрішньою, а не зовнішньою функцією. Люди довіряють тим акторам, які знаходяться поруч, а не абстрактному медійному полю чи анонімним каналам. Це локальна довіра, яка у війні працює сильніше за будь-яку національну кампанію, тому що вона пов'язана з конкретними практиками виживання [15, р. 254-269].

Водночас громада формує власні обмежувачі. Це відображається у тому, що вона сама починає протидіяти поширенню чуток і панічних повідомлень, не очікуючи втручання держави. У мирний час така практика сприймалася б як громадська активність або ініціатива з підвищення інформаційної культури, але у воєнний період це є елемент оборони, так само реальний, як охорона критичної інфраструктури чи організація укриттів.

У воєнних умовах громада виконує роль узгоджувача інформаційних потоків, який забезпечує внутрішній порядок, внутрішню модерацію та внутрішню відповідальність за інформацію. Це не є дублюванням державної функції, це різний масштаб і різна точка впливу. Держава працює в широких координатах, громада працює на відстані людських стосунків і конкретної території. Саме тому її трансформація в суб'єкта інформаційної безпеки має не символічний, а практичний характер.

Комунікація у громаді воєнного часу не зводиться до передачі даних. Вона є актом спільного управління ризиками, де кожен учасник стає частиною



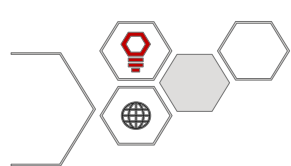
архітектури безпеки. І саме в цій колективній взаємодії інформація перестає бути обміном і перетворюється на ресурс, який захищає спільноту.

Інструментарій посилення комунікативної спроможності громади в умовах війни формується навколо здатності швидко створювати і використовувати самі локальні цифрові практики. Вони не є альтернативою державним каналам і не дублюють масові національні медіа [21]. Їхня задача інша. Локально орієнтований цифровий інструмент працює на короткій дистанції, з конкретною аудиторією і забезпечує оперативний, а не декларативний тип комунікації. Сайт громади, який у мирний час є інструментом відкритості та доступу до інформації, у час війни стає опорним вузлом, на якому закріплюються офіційні повідомлення, перевірена інформація та координуючі сигнали для мешканців. Важливо, що сайт є маркером легітимності повідомлень, і ця функція в кризовий час стає однією з ключових. Ці елементи можна побачити в таблиці 1.

Таблиця 1.

Локальні цифрові інструменти посилення комунікативної спроможності громади

Інструмент	Ціль застосування	Очікуваний ефект
Офіційний веб-сайт громади	закріплення перевірених повідомлень як офіційних	зниження рівня чуток, формування легітимної точки правди
Чат-бот громади	оперативна маршрутизація запитів та звернень	зменшення навантаження на персонал, пришвидшення відповідей
Локальні Telegram канали	швидка циркуляція локально значущої інформації	релевантність інформування та контроль внутрішнього інформаційного поля
CRM система для звернень	систематизація даних та управлінська аналітика	виявлення повторюваних проблем, розпізнавання ранніх інформаційних загроз



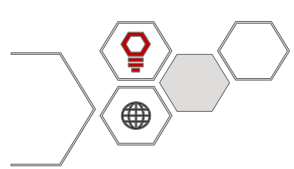
Групи у Facebook/Instagram	соціальна нормалізація та публічна присутність влади в горизонтальних середовищах	підтримання довіри через публічність дій та рішень
Google Forms / Microsoft Forms	збір даних від мешканців у кризових ситуаціях (підрозділи подій, потреби в ресурсах, верифікаційні ситуації)	отримання доказового матеріалу та підв'язка сигналів у формальні процедури реагування

Таблицю розроблено автором статті.

Другий канал це чат-боти громад або чат-боти при органах місцевого самоврядування. Вони виконують функцію інтерфейсу первинної самоідентифікації запитів мешканців, розвантажують операторів і дозволяють мінімізувати час від звернення до відповіді. Особливо це важливо в ситуаціях, коли інформація про укриттів, гуманітарної допомоги, ротації волонтерських груп або сигналів про підозрілі активності у цифрових мережах. Чат-бот дає можливість зробити комунікацію не тільки оперативною, а й впорядковано, тому що запит не губиться, а надходить у систему з певними параметрами.

Паралельно з офіційними каналами громади почали активно використовувати локальні телеграм-канали, які об'єднують мешканців навколо конкретної території. На відміну від загальноукраїнських каналів, ці групи мають вимір доступу до конкретного місця проживання та відкривають можливість мікромодерації інформації. Перевага у тому, що члени таких груп знають одного, або перебувають у колі другорядних знайомств. Це підтримує довіру, яка є фундаментальною умовою для фіксації правдивої інформації. Також локальні телеграм-канали можуть використовуватися як первинне поле експертної фільтрації, де інформація отримує попередню перевірку до того, як її передають у ширше коло.

Наступним елементом цифрової локалізації є створення власних міні CRM-систем для громадських звернень. У воєнний час CRM не є маркетинговою технологією, а стає механізмом управління зверненнями та

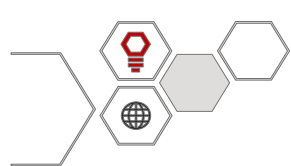


запитами від мешканців. Така система дозволяє структурувати повідомлення, призначати відповідальних осіб, відслідковувати статуси запитів та формувати аналітику для управлінських рішень. Це допомагає не тільки відповідати на питання населення, а й виявляти повторювані проблеми, які можуть бути ознаками інформаційних вразливостей або цілеспрямованих інформаційних диверсій [17].

У цьому контексті таблиця з інструментами, цілями і очікуваними ефектами є доречною, тому що дозволяє показати логіку цих цифрових практик. Вона наочно демонструє, що цифрові інструменти не просто допоміжні засоби, а складники комунікативної архітектури громади, які забезпечують її можливість не тільки передавати інформацію, але й керувати нею. Це важливо для доказу, що цифровізація у воєнний час виконує функцію безпеки, а не лише зручності.

Попередній аналіз інструментів показав, що цифрові практики на локальному рівні не є випадковими або хаотичними, вони формують внутрішню логіку комунікативної поведінки громади. Але інструмент сам по собі не створює стійкості. Він стає ефективним лише тоді, коли вбудований у певний тип комунікативної моделі. Саме на цьому рівні стає можливим аналітичне розрізнення того, як громада організує свою комунікацію у стані постійної загрози. Тому наступним кроком є визначення базових моделей комунікаційної поведінки, які реально проявили себе в громадах в умовах гібридної війни.

Перша модель це реактивна комунікація. Вона базується на відповіді на вже наявну проблему, подію або інформаційну атаку. Реактивність проявляється у швидкості реакції і в тому, що комунікація починається тільки після того, як загроза стала очевидною. У цій моделі громада завжди працює на чужому таймінгу. Вона може бути ефективною у випадках, коли подія є одиничною і не вимагає такого тривалого системного втручання, але в умовах постійної турбулентності модель війни виснажує комунікативні ресурси.



Превентивна модель, навпаки, не чекає факту загрози. Вона працює за принципом випереджального формування інформаційного поля. У такій конфігурації громада формує правила, норми і наративи завчасно, до того як кризова ситуація стане актуальною. Це модель, яка мінімізує ризик маніпуляцій на етапі їхньої появи. Превентивність у своїй суті це інституційна зрілість комунікації, тому що вона передбачає не лише інструменти, а й політики.

Гібридна модель є найбільш реалістичною для воєнного часу. Вона поєднує превентивність як стратегічну норму і реактивність як обов'язкову оперативну практику. Її особливість у тому, що превентивна логіка визначає фрейм всередині якого відбувається реагування. У результаті громада не кидається від одного критичного сигналу до іншого, а реагує системно, зате з високою швидкістю. Гібридність є свідченням того, що громада вийшла з режиму виживання у режим управління.

Порівняння цих трьох моделей дозволяє розташувати їх у траєкторії зрілості [18, з. 350-364]. Реактивна модель відповідає базовому рівню становлення комунікації під тиском обставин. Превентивна модель відповідає етапу, на якому громада формує правила і стандарти. Гібридна модель це рівень інтеграції, коли стратегія і оперативність поєднані у спільний контур.

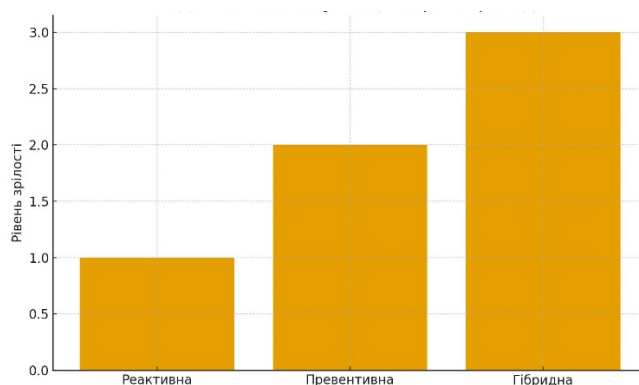
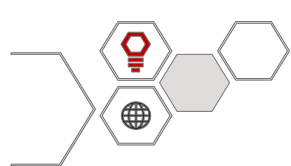


Рис. 1. Моделі стійкої комунікації територіальних громад та їхній рівень зрілості

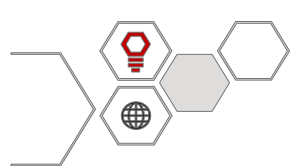


Інституційні механізми стійкості комунікаційних рішень у громадах формуються не через окремі практики або разові комунікативні кампанії, а через закріплення правил, ролей та процедур. Саме це відрізняє ситуативну реакцію від системного управління. У воєнних умовах спроможність громади тримати інформаційний контур не обмежується наявністю каналів, адже без формалізації вони залишаються залежними від конкретних людей, їхнього часу та їхньої залученості. Після зміни посадової особи або ротації волонтерської групи комунікація без інституційного фундаменту буквально розсипається. Тому фокус переходить на інституційність як на основу стійкості [17].

Публічні регламенти і процедури стоять першим рівнем цього фундаменту. Регламент не повинен бути формальністю, він має фіксувати послідовність реакцій, відповідальних за реакції, строки реагування та алгоритм передачі інформації між суб'єктами. У воєнний час наявність прописаного порядку реагування це не бюрократія, це засіб зменшення хаосу. Прописана процедура формує довіру, тому що люди розуміють, що реакція не залежить від настрою окремого керівника, а відбудеться так, як це визначено для спільного блага. Це і є сутність регламентної інституції.

Другий рівень це місцеві політики. Політика відрізняється від регламенту тим, що вона не визначає окрему операцію, а задає рамку і принципи, які діють у постійному часі. Локальна політика комунікації у громаді визначає, які цінності лежать в основі інформаційних процесів, які стандарти є прийнятними, і де проходить межа допустимого. Наприклад, політика відкритості, політика недопущення приховування, політика оперативного інформування. Політика може бути короткою, але вона фіксує світоглядну позицію громади щодо комунікації. Це важливо, оскільки у війні правила часто змінюються, але політика змінюється, що не зміниться [21].

Третій рівень це формальні ролі. Громада може мати десятки активних людей у мережах, але без закріплених ролей вони не стають суб'єктами

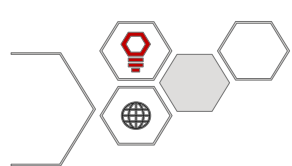


процесу. Роль відповідає на питання, хто має право публікувати, хто верифікує факти, хто модерує канали, хто відповідає за зв'язок з поліцією чи військовою адміністрацією, хто комунікує з місцевими ЗМІ. Формалізація ролей забезпечує персональну відповідальність, а це прямий елемент інформаційної безпеки. Крім того, формалізація створює умови для передачі повноважень і спадковості при зміні складу групи.

У цьому контексті важливу функцію аиконують робочі групи і центри участі. Вони є організаційними контейнерами, в яких зберігається пам'ять практик і упаковані компетенції. Центр участі або комунікаційна робоча група не просто генерує інформаційні повідомлення. Вона стає точкою, в якій утримуються зв'язки, в якій накопичується досвід, і через яку проходить навчання нових учасників. Це не про один чат і не про один канал. Це про інституційне місце, де комунікація закріплюється.

Саме інституційність виводить локальну комунікацію громади з режиму разових ініціатив у режим тривалої ефективності. Без інституційної опори комунікація є потоком подій, який не залишає після себе структури і не створює умов для масштабування. З інституційністю кожна наступна криза не починається наново, а обробляється на більш високому рівні зрілості. І саме це робить комунікацію інструментом стійкості, а не лише реакцією на виклики.

Перспективи інтеграції міжнародного досвіду у сфері комунікативного розвитку громад мають сенс лише тоді, коли йдеться не про повторення чужих моделей, а про конкретні кроки, які можуть бути реально впроваджені у нашої адміністративній системі [21]. Перший напрямок починається з обласного рівня: саме тут можливо створити типові пакети політик та типові регламенти для громад. У країнах Центральної Європи цей підхід працює у форматі централізованого виробництва “policy toolkit”, який кожна громада адаптує під себе. Це реалістичний старт, тому що він не перекладає тягар розробки нормативів на найнижчий рівень, а водночас дає громадам відчуття власного авторства через адаптацію.



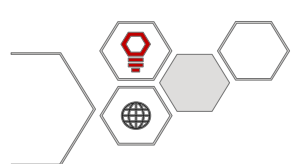
Другий напрямок може реалізовуватися на рівні громад через впровадження практики регулярного аудиту комунікаційної стійкості. У європейських системах crisis readiness audit це стандартна процедура. В українських умовах громада може робити це раз у квартал або раз у півріччя, з фокусом на три блоки: актуальність інструментів, час реакції, точки вразливості. Це не потребує додаткових ресурсів і може проводитися робочими групами, про які йшлося вище. Важливо, що аудити не є каральними і не оцінюють «хто винен», вони дають матеріал для корекції.

Третій напрямок може запускатися на рівнях старостинських округів. Тут найприродніше впроваджувати принцип community liaison, який активно використовується у практиках Великої Британії та Канади. Староста або уповноважена особа у старостаті виконує роль обов'язкової ланки між локальними групами мешканців і центром громади. Це робить інформаційний ланцюг більш рухливим, зменшує фрагментацію та створює мережу локальних «сенсорів» у загальному комунікаційному контурах громади. Така практика може початися з мінімальними змін: визначення відповідної особи, фіксація її функцій і включення її як учасника локальних міні-аудитів. Саме так міжнародний досвід не накладається поверх української системи, а вписується в існуючу структуру.

Таблиця 2.

Порівняльні характеристики моделей стійкої комунікації
територіальних громад

Модель	Джерело запуску комунікації	Час реакції	Тип управління	Основний ризик	Рівень зрілості
Реактивна	зовнішня подія / загроза	миттєвий або відкладений	хаотична або ситуативна координація	виснаження комунікаційних ресурсів	базовий



Превентивна	внутрішня політика регламентів і правил	не залежить від актуальної загрози	заздалегідь визначені процедури	надмірна формалізація без оперативності	середній
Гібридна	превентивні рамки та реактивні рішення	висока швидкість у межах встановлених правил	поєднання процедур і оперативного реагування	вимагає високої дисципліни і компетенції	високий

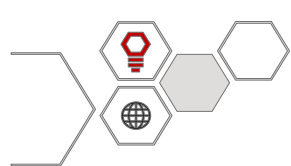
Таблицю розроблено автором.

Здатність громади чинити опір інформаційним впливам у воєнний час повинна розглядатися не як наслідок окремих практик або успішних локальних ініціатив, а як результат цілісної конфігурації, яка поєднує інструментарій, процедури та організаційну волю діяти. Цифрові канали, локальні CRM системи, чат-боти або локальні інформаційні платформи надають технічну можливість працювати з інформацією. Але самі по собі вони залишаються лише засобами передачі повідомлень. Їхній змістовний і безпековий потенціал розкривається лише тоді, коли вони вбудовані у формалізовані процедури, що визначають порядок реагування, відповідальність суб'єктів та часові рамки [19, р. 532-550]. Тобто стійкість виникає не на рівні технологій, а на рівні правил, за якими ці технології застосовуються.

Таблиця 3.

Структурні складники комунікативної сприйнятливості громади в умовах гібридної війни

Компонент	Що він дає	Ризик за відсутності	Ознака зрілості
Інструменти (цифрові канали,	технічна можливість фіксувати, передавати,	хаотична циркуляція повідомлень та	побудована інфраструктура каналів 3



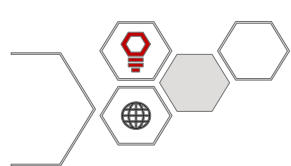
CRM, бот-платформи)	поширювати інформацію	вразливість до фейків	розмежованими функціями
Процедури (регламенти, політики, протоколи)	забезпечують повторюваність і відтворюваність рішень	залежність від конкретних людей, а не від системи	чітко визначені алгоритми реакції з відповідальними
Організаційна воля (готовність діяти як суб'єкт)	забезпечує постійну підтримку системи та реальну застосовність	технічний каркас без реального виконання	внутрішнє розуміння ролі громади як носія інформаційної безпеки

Таблицю розроблено автором статті.

Другий компонент це процедури. Вони забезпечують безперервність процесів. Процедура – це не просто записана інструкція. Це механізм, через який інформація перестає бути випадковим потоком і переходить у стан керованого процесу. Процедури дозволяють уніфікувати реакцію, зменшити емоційні та випадкові коливання, та створювати повторюваність рішень. Це принципово важливо в умовах постійних атак та інформаційного перевантаження, коли хаотичність є такою ж загрозою, як і зовнішній вплив.

Третій компонент – це організаційна воля. Навіть найкращі інструменти і прописані процедури не запускають себе самі. У громади має бути внутрішнє рішення діяти відповідально, діяти системно і діяти спільно. Ця воля не виникає через наказ зверху або рекомендацію зовні. Вона виникає тоді, коли громада визнає себе суб'єктом комунікаційної безпеки, а не об'єктом впливу. І саме ця внутрішня воля стає тим, що перетворює комунікацію з процесу обміну інформацією у механізм колективного захисту.

Новий трек комунікативного розвитку громади виходить за межі технічних рішень чи модних цифрових практик. Його суть у здатності поєднати технологію, правило й управлінське рішення в єдину систему дій.

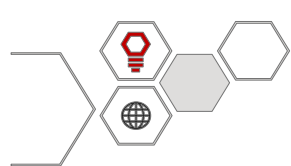


Саме на цьому рівні формується перспектива воєнної еволюції: громада, що зберегла й формалізувала набуті під час війни практики взаємодії, зможе відтворювати стійкість і в мирному житті. Тоді досвід війни стає не раною, а ресурсом зростання, який переводить локальну спільноту від реактивного існування до стратегічної суб'єктності. У такому розумінні комунікативна спроможність громади – це фундамент її майбутньої стійкості, готової до інституційного закріплення у післявоєнний період.

Висновок. Дослідження засвідчило, що комунікативна спроможність територіальних громад є ключовим чинником їхньої життєздатності та соціальної стійкості в умовах гібридної війни. Вона визначається не лише наявністю інформаційних каналів, а насамперед інституційними та процедурними механізмами, які забезпечують прозорість, оперативність і достовірність взаємодії між владою та громадянами. Встановлено, що ефективна комунікація перетворюється на інструмент публічної безпеки, формує довіру й дозволяє громадам діяти узгоджено у кризових ситуаціях.

Показано, що розвиток цифрових інструментів: офіційних веб-ресурсів, чат-ботів, локальних каналів, CRM-систем, суттєво розширює можливості для зворотного зв'язку та публічної участі, але їх ефективність залежить від регламентованих процедур і формалізованих ролей. Громади, що переходять від реактивної до гібридної моделі комунікації, демонструють вищий рівень інституційної зрілості, спроможність до самокоординації та інформаційного самозахисту. Такий тип комунікації стає основою для формування довіри та підтримання соціальної стабільності.

Уточнення поняття «комунікативна спроможність громади» дало змогу розглядати його як показник готовності локальної громади діяти в умовах невизначеності, підтримувати узгодженість дій і зберігати цілісність інформаційного простору. Інституціоналізація комунікаційних практик, розвиток локальних політик прозорості та формування центрів громадської



участі визначають перспективу відновлення держави на принципах партнерства й довіри після завершення воєнних дій.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на емпіричну перевірку ефективності моделей комунікаційної поведінки громад, розробку критеріїв оцінювання рівня комунікативної стійкості та вивчення ролі цифрової освіти у зміцненні інформаційної безпеки на місцевому рівні.

Використані джерела

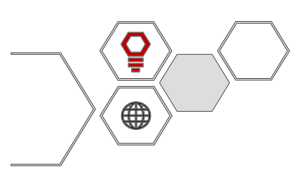
1. Блінов Є. Форми взаємодії місцевої влади з медіа (на прикладі Дніпровської міської ради) // Діалог: медіастудії. – 2024. – № 30. – С. 33–44. – DOI: 10.18524/2308-3255.2024.30.318418.

2. Вольська О. В. М. Удосконалення механізму комунікації громадськості з органами місцевої влади за допомогою застосування інформаційних систем // Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. – 2024. – № 1. – С. 23–29. – DOI: 10.32782/tnv-pub.2024.1.3.

3. Головчук Ю. Основні принципи комунікативної етики органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації // Вісник Прикарпатського університету. Серія: Політологія. – 2024. – Вип. 16. – С. 54–55. – URL: <https://journals.pnu.if.ua/index.php/politology/article/download/55/54>.

4. Грушецький А. Динаміка довіри соціальним інституціям у 2021–2024 роках [Електронний ресурс]. – 2024. – Режим доступу: <https://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1467&page=1>.

5. Дузенко Ю. Громадські організації планують формувати стратегію OSINT-розслідування військових злочинів [Електронний ресурс] // Українські факти. – 2025. – Режим доступу: <https://uafakty.com/suspilstvo/gromadsk%D1%96-organ%D1%96zac%D1%96%D1%97-planuyut-sformyvat%D1%96u-osint-rozsl%D1%96dyvannia-vo%D1%94nnih-zlochin%D1%96v.html>.



6. Жовнірчик Я. Ф., Квасюк В. В. Електронне врядування та електронна демократія щодо децентралізації в Україні: стратегії реалізації та розвитку // Інвестиції: практика та досвід. – 2020. – № 1. – С. 105–113. – Режим доступу: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6981&i=16>.

7. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» № 280/97-ВР від 21 травня 1997 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.

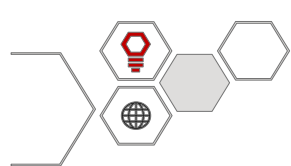
8. Індекс медіаграмотності українців за 2024 рік [Електронний ресурс]. – 2025. – StopFake. – Режим доступу: <https://www.stopfake.org/uk/index-mediagramotnosti-ukrayintsiv-za-2024-rik/>.

9. Коліушко І., Казюк Я. Як вдосконалювати взаємодію центральної влади з місцевою? [Електронний ресурс] // Центр політики правових реформ. – 2023. – Режим доступу: <https://pravo.org.ua/blogs/yak-vdoskonalyty-vzayemodiyu-tsentralnoyi-vlady-z-mistsevoyu/>.

10. Мунько А. Ю., Лі Д. В., Тагачин М. К. Особливості організації взаємодії органів місцевого самоврядування з громадянами в умовах воєнного стану в Україні // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. – 2024. – № 14. – С. 1–6. – DOI: 10.54929/2786-5746-2024-14-02-07.

11. Семенченко А. OSINT у кібербезпеці: як розвідка з відкритих джерел призведе до захисту компаній [Електронний ресурс] // Україна сьогодні. – 2025. – Режим доступу: <https://zvezda4.com.ua/osint-u-kiberbezpeczi-yak-rozvidka-z-vidkrytyh-dzherel-dopomagaye-zahystyty-kompaniyi/>.

12. Сердюк О., Канівець Д., Проценко Є. Органи місцевого самоврядування з громадськістю в умовах цифрової трансформації територіальних громад // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2024. – № 5 (334). – С. 20–25. – DOI: 10.31891/2307-5740-2024-334-3.



13. Українці мають високий рівень довіри до громадських та волонтерських організацій – 63 % та 86 % відповідно: опитування ZMINA [Електронний ресурс]. – 2023. – ЗМІНА. – Режим доступу: <https://zmina.info/news/ukrayinczi-mayut-vysokyj-riven-doviry-do-gromadskyh-ta-volonterskyh-organizaczij-63-ta-86-vidpovidno-opytuvannya/>.

14. Історія політичної думки : підручник / за ред. Н. М. Хоми. – Львів : Новий світ–2000, 2017. – С. 67–163. – Режим доступу: <https://www.knuba.edu.ua/wp-content/uploads/2023/10/istoriya-politychnoyi-dumky-ukrayiny-pidruchnyk.pdf>.

15. Aldrich D. P., Meyer M. Social capital and community resilience // American Behavioral Scientist. – 2015. – Vol. 59, No. 2. – P. 254–269. – DOI: 10.1177/0002764214550299.

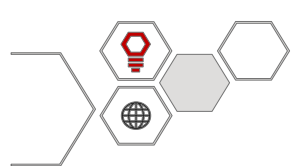
16. How local communities counter disinformation? Practical guide [Electronic resource] / Center for Democracy and Rule of Law (CEDEM). – Kyiv, 2023. – Mode of access: <https://cedem.org.ua/handbooks/>.

17. Toolkit for local democracy in Ukraine [Electronic resource] / Council of Europe. – Strasbourg : Council of Europe Publishing, 2022. – Mode of access: <https://www.coe.int/en/web/good-governance/ukraine>.

18. Keck M., Sakdapolrak P. What is social resilience? Lessons from Southeast Asia // Asia Pacific Viewpoint. – 2013. – Vol. 54, No. 3. – P. 350–364. – DOI: 10.1111/apv.12029.

19. Kim Y., Chen H. T., Gil de Zúñiga H. Online civic participation and community resilience // Journalism & Mass Communication Quarterly. – 2013. – Vol. 90, No. 3. – P. 532–550. – DOI: 10.1177/1077699013493796.

20. Annual Strategic Communications Report 2023 [Electronic resource] / NATO StratCom COE. – Riga, 2023. – Mode of access: <https://stratcomcoe.org/publications>.



21. Digital Government in Ukraine: Accelerating Public Service Reforms [Electronic resource] / OECD. – Paris : OECD Publishing, 2021. – DOI: 10.1787/5a4f3f9b-en.

22. Countering Russian Disinformation [Electronic resource] / RAND Corporation. – Santa Monica, 2022. – Mode of access: <https://www.rand.org/pubs/tools/TL301.html>.