

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет соціальних наук та соціальних технологій
Кафедра зв'язків з громадськістю

Кваліфікаційна робота

на тему: «СТРАТЕГІЯ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ДЛЯ ЧЕРКАСЬКОЇ ОВА»

Виконала студентка 4-го року навчання,
спеціальності 061. Журналістика
(ОП «Зв'язки з громадськістю»)
Пилипенко Людмила Володимирівна

Науковий керівник: Коник Д.Л., кандидат соціологічних наук,
старший викладач кафедри зв'язків з громадськістю

Рецензент: Грабан Т. М., магістр мовознавчих наук, голова правління
БФ «Інститут розвитку громадянського суспільства імені Голди Меїр»,
заступниця голови Ради волонтерів при КОВА

Кваліфікаційна робота захищена з оцінкою _____

Секретар ЕК: _____ «__» _____ 2024 р.

Київ – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ОБҐРУНТУВАННЯ СТВОРЕННЯ СТРАТЕГІЇ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ДЛЯ ЧЕРКАСЬКОЇ ОВА	8
1.1. Окреслення визначення поняття "кризові комунікації"	8
1.2. Види кризових ситуацій та їх вплив на органи державної влади	14
1.3. Аналіз подібних національних/міжнародних стратегій кризових комунікацій для органів державної влади	20
1.3.1. Стратегії кризових комунікацій для державних органів влади в Україні	21
1.3.2. Фреймворк кризових комунікацій для уряду Австралії	24
1.4. Висновки до розділу	25
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЯ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ДЛЯ ЧЕРКАСЬКОЇ ОВА	27
2.1. Ситуаційний аналіз	27
2.1.1. Робота Черкаської ОВА як місцевого уряду під час воєнного стану	27
2.1.2. Канали комунікації Черкаської ОВА	29
2.1.3. Аналіз кризових ситуацій Черкаської ОВА	31
2.1.4. Взаємодія Черкаської ОВА зі ЗМІ	33
2.1.5. PEST-аналіз середовища для Черкаської ОВА	34
2.1.6. SWOT-аналіз для Черкаської ОВА	35
2.1.6. PESO-аналіз каналів комунікації Черкаської ОВА	37
2.2. Визначення ключових аудиторій та стейкхолдерів Черкаської ОВА	38
2.3. Анкета-опитування жителів Черкаської області щодо рівня задоволеності комунікацією від Черкаської ОВА	44
2.4. Карта емпатії.....	48

2.5 Цілі стратегії кризових комунікацій для Черкаської ОВА	49
2.6. Комунікаційні рішення в рамках впровадження стратегії кризових комунікацій для Черкаської ОВА.....	51
2.6.1. Створення "Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА"	51
2.6.2. Медіаліст для Черкаської ОВА.....	54
2.6.3. Факт-лист для ЗМІ про Черкаську ОВА.....	55
2.6.4. Посадові обов'язки (Terms of Reference) членів команди кризових комунікацій в Кризовому Медіацентрі Черкаської ОВА	55
2.7. Матеріали на випадок кризової ситуації для “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”	56
2.8. Бюджет активностей в рамках створення “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”	57
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ.....	67

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ СКОРОЧЕНЬ

ВПО — внутрішньо переміщені особи

ІПСО — інформаційно-психологічна операція

ОВА — обласна військова адміністрація

НУО — неприбуткова організація

ОДВ — органи державної влади

РДА — районна державна адміністрація

ВСТУП

Тема кризових комунікацій для державних органів влади, в тому числі місцевої є надзвичайно актуальною в контексті викликів збройної агресії росії, гібридної інформаційної війни з постійними інформаційними атаками, а також застосування ІПСО задля дезорієнтації населення та поширення недовіри до органів державної влади, державних інституцій та органів правопорядку.

З початком повномасштабного вторгнення Черкаська область стала тилковим транзитним регіоном. В медіаполі та на офіційних сторінках Черкаської ОВА в соцмережах Черкаську область позиціонували як регіон, через який пройшли тисячі внутрішньо переміщених осіб, однак з часом риторика змінилася на таку, що зараз область стала хабом для ВПО, оскільки багато людей лишилися проживати тут, що значно змінило демографію регіону, в той же час посилює його економічно.

Комунікаційним викликом для громадськості стала зміна керівництва області відповідно до Указу Президента України № 88/2022 про призначення новим очільником області Ігоря Табурця. До цього ж область очолював колишній нардеп Олександр Скічко, який був добре впізнаваним серед мешканців області, тому в перші місяці війни громадськість продовжувала орієнтуватися на комунікацію з його особистих сторінок. Звісно, така роль Черкаської області та комунікація від двох різних очільників на початку повномасштабного вторгнення не могла не спровокувати кризові ситуації та певну дезорієнтацію в суспільстві.

Через перенасичення інформаційного поля громадськість ретельніше обирає за ким стежити, надає перевагу офіційним джерелам інформації. Відповідно від очільників ОВА вимагається комунікувати якомога прозоріше та частіше, адже недостатнє інформування — причина для чуток та поширення дезінформації. Завданням органів державної влади має бути якомога ефективніше використання усіх платформ для поширення інформації про війну.

Згідно з опитуванням “Джерела інформації про війну”, проведеного Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва спільно із соціологічною службою Центру Разумкова, жителі Центрального регіону (в т.ч. Черкаської області) переважно отримують інформацію з українських Telegram-каналів (49% опитаних), другим йде телемарафон “Єдині новини” (44% опитаних), а третім найбільш популярним джерелом новин обирають Youtube (43% опитаних) (Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва, 2024).

Звідси бачимо, що необхідним є створення механізму інформування громадськості про важливі новини та перегляд каналів комунікації відповідно до spokesperson (людина, яка призначена комунікувати від імені органу).

Крім того, особливу увагу в комунікації варто приділити тим цільовим аудиторіям, які потребують безпосередньої взаємодії з органами місцевої влади, а також мають великий вплив на неї під час військового стану — благодійними фондами, волонтерськими організаціями та соціально відповідальними бізнесами.

Актуальність роботи обумовлена підвищенням вимог громадськості до комунікацій державних органів влади під час воєнного стану, зокрема інформаційної війни. Поширення чуток, дезінформації та ворожого ІІСО розхитує довіру до керівництва як країни, так і окремих регіонів, відповідно очільники ОВА мають бути підготовлені до кризових ситуацій заздалегідь.

Саме тому важливим є створення механізму протидії та попередження, а також покрокового реагування на кризові ситуації відповідно до цільових аудиторій, а також налагодження комунікації з основними стейкхолдерами Черкаської ОВА.

Проблематика роботи полягає в створенні стратегії кризових комунікацій, враховуючи умови зовнішнього середовища, військового стану, а також реорганізації Черкаської ОДА з початком повномасштабного вторгнення.

З початком великої війни українці очікують відповідного рівня комунікацій від офіційних осіб та органів державної влади, звісно через кризові ситуації та

недостатньо прозору комунікацію від органів державної влади, довіра громадськості може зменшуватися.

Відповідно до актуальності створення стратегії кризових комунікацій та проблеми, нами було сформовано мету роботи.

Метою роботи є дослідити та розробити стратегію кризових комунікацій для Черкаської ОВА в контексті проблем та викликів повномасштабного вторгнення та впливу на розвиток регіону.

Об'єктом дослідження роботи є зовнішня комунікація Черкаської ОВА та зокрема голови Черкаської ОВА з ключовими групами громадськості, ЗМІ та стейкхолдерами.

Предметом дослідження є інструменти та канали комунікацій Черкаської ОВА для поінформування про кризові ситуації та комунікацію з громадськістю.

Відштовхуючись від мети та актуальності роботи, було сформовано такі **завдання:**

1. Проаналізувати кризові комунікації місцевих урядів в Україні та світі, підбір каналів комунікації та людей, що комунікують.
2. Визначити основних стейкхолдерів в комунікації для Черкаської ОВА (цільові аудиторії, які мають вплив на ОВА та взаємодіють з адміністрацією).
3. Створити стратегію кризових комунікацій для Черкаської ОВА.

РОЗДІЛ 1. ОБҐРУНТУВАННЯ СТВОРЕННЯ СТРАТЕГІЇ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ДЛЯ ЧЕРКАСЬКОЇ ОВА

1.1. Окреслення визначення поняття "кризові комунікації"

В ході створення стратегії кризових комунікацій варто визначити всі поняття, які безпосередньо стосуються кризових комунікацій та кризових ситуацій. Особливу увагу варто приділити зміні фокусу уваги на поняття "криза" та "кризові комунікації" на такий, що відповідає сучасним викликам та зовнішньому середовищу організацій в Україні.

За визначенням Тімоті Кумбса у праці "Handbook of Crisis Communication" "криза", "кризовий менеджмент" та "кризові комунікації" — це "три складові, що пов'язані між собою та можуть розглядатися з точки зору прогресії від одного етапу до іншого" (Coombs, 2010, 17 с.). Таким чином, лише по закінченню етапу кризових комунікацій ми можемо зробити висновки щодо всього процесу кризи та оцінити успішність кризових комунікацій.

Щодо визначення поняття кризи та її складових, то універсального терміну, який би підходив для усіх видів криз та описував різну їх природу, немає. Однак, дослідники зі сфери кризових комунікацій наводять декілька визначень, які можна застосовувати для опису криз різних рівнів: від рівня організації, до державних органів влади та корпорацій.

Так, дослідниця кризових комунікацій Кейтлін Ферн-Бенкс пояснює, що "криза — це масштабна подія з потенційно негативними наслідками, яка загрожує як організації, компанії чи індустрії, а також може негативно впливати на громадськість, послуги, що надаються організацією та на репутацію цієї організації. Криза може спричинити не лише певні труднощі у функціонуванні організації, а й взагалі поставити під сумнів її існування" (Fearn-Banks, Crisis Communications: A Casebook Approach, Third Edition, 2007, с. 6).

Однак, кризи та кризові ситуації не є шаблонними та такими, які можна описати визначеннями, які позначають лише негативні наслідки для інституції, організації чи державного органу.

Криза не завжди означає втрату репутації чи негативне сприйняття організації, іноді це можливість компанії, інституції чи організації показати на що вона здатна в час безвиході. Американський науковець в галузі економіки Мілтон Фрідман підтверджує цей факт та вказує на те, що “криза не є обов’язково чимось поганим, а радше може бути передумовою радикальних змін на краще, так само як і на гірше” (Friedman, 2002 с. 5).

Бачимо, що дослідник залишає місце для такого визначення кризи як явища, що може вдосконалити компанію, змінити ставлення громадськості до неї як до такої, що під час певних проблем не залишає своїх стейкхолдерів наодинці, а комунікує з ними так, щоб усі потреби були задоволеними, а хвилювань не було. Тобто за його логікою, в організації немає ситуації, яка була б однозначно “патовою”, будь-яка перешкода може стати якщо не можливістю, то випадком, який організація візьме до уваги та сформує кращу систему протидії та реакції на подібні кризові ситуації.

І це ще раз доводить Фрідман вже в своїй праці “Капіталізм та Свобода”: “Лише криза, яка вже сталася, чи та, яка була попереджена, може стати передумовою реальних змін. Коли ж криза відбувається, то дії, які ми виконуємо, залежать від тих ідей та переконань, які біля нас”. За його переконанням, це є особливістю людей, що працюють в умовах кризи: “Розробляти такі альтернативи існуючим регулюванням чи правилам, а також підтримувати їх доступними, поки, здавалося б, політично неможливе стане неминучим” (Friedman, 2002, XIV).

Поняття “криза” в умовах військового часу набуло дещо іншого значення, різні кризові ситуації сприймаються у порівнянні з чимось більшим, тобто “криза” як така для громадськості має свою шкалу важливості, відповідно й очікування від кризових комунікацій теж будуть різними.

Криза може бути спровокована тими явищами, які ми не в змозі контролювати, так і випадками корупції чи халатного ставлення, про яке стало відомо громадськості. Після повномасштабного вторгнення до кризових ситуацій додалися ще й такі, які пов'язані власне з військовими діями, обстрілами українських міст та критичної інфраструктури.

Дійсно, за комплексом визначень кризи та кризових ситуацій ми бачимо, що криза — це в першу чергу така ситуація, яка безпосередньо впливає на усіх її учасників: компанію, стейкхолдерів компанії, громадськість. Крім того, криза за своєю природою означає автоматичне ставлення під сумнів усіх раніше затверджених політик компанії, її стратегії розвитку та внутрішньокорпоративних комунікацій, які під час кризи мають важливе значення.

Криза чи кризова ситуація виходє за межі проблеми чи певного провалу в комунікаціях, який можна відкоригувати після проведення комплексного ситуаційного аналізу наступними рішеннями, які покращать ситуацію. Криза — це про глобальні зміни в організації, після яких компанія вже ніколи не буде колишньою. Повертаючись до переконань Мілтона Фрідмана, можна узагальнити, що доля компанії залежить від самої компанії та громадськості. Саме ці дві складові, а не сама криза визначають те, відбудуться в організації докорінні зміни чи ні, організація “навчиться” з цієї кризи, покращить комуїнкацію як внутрішню, так і зовнішню, чи навпаки — провалить діалог з публікою. Можна сказати, що для компанії та її керівництва можливості існують завжди, навіть під час кризи, питання залишається в тому, чи використає ці можливості організація на свою користь та чи буде вона розпоряджатися ними так, щоб не лише вийти з кризи, а й зміцнити свою репутацію в очах громадськості.

Щоб краще розуміти всю суть ситуації та те, як реагувати на кризу, варто визначити її характерні особливості та те, як визначити, що ми маємо справу саме з кризою, а не проблемою в організації.

Науковиця Барбара Рейнольдс визначає типові для кризи передумови, що передбачають:

1. “Раптове виникнення кризи”.
 2. “Така ситуація, що не є під контролем організації”.
 3. “Вимагає негайної відповіді”.
 4. “Може нанести шкоду репутації організації, її іміджу та життєздатності”
- (Reynolds, Seeger|Crisis and Emergency Risk Communication, 2014, 6 с.).

Далі детальніше розберемо кожен з пунктів, щоб краще розуміти як саме виникає криза та які дії кризового реагування доречно застосовувати на кожному з етапів. В першу чергу під час виникнення кризи організація має визнати, що вона виникла. Це дуже важливо, адже існує поняття “зарити голову в пісок”, це навмисне невизнання організацією, інституцією чи органом державної влади кризової ситуації, що сталася, ігнорування її зі сподіваннями, що скоро все минеться без належного на це реагування. Така тактика іноді працює з проблемами та поодинокими випадками, коли великі організації заплющують очі на певні ситуації, які громадськість з часом забуває. Однак в будь-якому випадку репутація вже зіпсована.

Отож, якщо ми працюємо з кризою на рівні держави, то така тактика абсолютно недопустима. Прикладом відповіді на кризу стала комунікація Міністерства культури України за “креативний” тризуб мовою жестів до Дня Незалежності, який громадськість сприйняла як нівечення жесту тризуба України та недоречність такого креативу. Зокрема користувачі обурювалися на колишнього міністра культури України Олександра Ткаченка, який першим запустив флешмоб з новим тризубом, однак потім його видалив через цю кризову ситуацію. На сторінці Мінкульту у Facebook з’явився допис з тим самим хештегом, що й застосовувався під час кампанії — “#тризубнезалежності”, однак в міністерстві перепросили в громадськості за те, що вони “перекреативили” та

закликали не долучатися до цього флешмобу (Міністерство культури та інформаційної політики України, 2022).

Далі розглянемо таку особливість кризи як таку ситуацію, що не залежить від організації чи, скажімо, органу державної влади. Це ті загрози, які йдуть ззовні організації та не пов'язані з її діяльністю: техногенні катастрофи, епідемії, зміна влади чи революції, економічна криза чи воєнний стан. Тобто це такі кризи, на які організація вплинути не може, а може лише створити оптимальні умови для своїх стейкхолдерів. Крім того, у такому випадку організація може підтримувати громадськість через комунікацію, яка була б спрямована на заспокоєння та забезпечення повної поінформованості про ситуацію, що склалася.

Негайна відповідь організації вже є частиною кризових комунікацій, які за визначенням науковців Барбари Рейнольдс та Метью Сігера є “описом комунікаційних активностей, які виконує організація під час кризи та які спрямовані на саму організацію, її партнерів та громадськість” (Reynolds, Seeger |Crisis and Emergency Risk Communication, 2014, с. 6).

Саме на створення та донесення до аудиторії негайної відповіді й спрямоване створення стратегії кризових комунікацій, щоб в найкоротші терміни вже вийти з меседжем, сформованим за дуже короткий проміжок часу.

Науковці у сфері зв'язків з громадськістю зазначають, що з технологічним прогресом та розвитком медіа, час на відповідь від організації зменшується

Так, у звіті від BCI (The Business Continuity Institute) визначено, що більше 80% компаній можуть активувати стратегію кризових комунікацій в “золоту годину” кризи, в той час як 24.7% компаній відповідають на кризу за перші п'ять хвилин (BCI Emergency & Crisis Communications Report, 2022, 30 с.).

В PR Week зазначають, що термін “золота година” насправді прийшов з військової медицини під час Другої Світової війни, коли лікарі визначили, що у пораненого більше шансів вижити, якщо йому надати допомогу у першу “золоту” годину (Davies, 2018).

Так у звіті BCI вказується, що “золота година” вже перестас бути релевантною, а на заміну їй приходить миттєва відповідь від організації — “золоті п’ять хвилин”. Це не дивно, адже зараз громадськість не готова чекати годину, щоб почути важливі новини, більше того, під час кризової ситуації інформація поширюється ледь не в перші секунди. Це стало особливо актуальним у контексті воєнного стану в Україні та таких криз, під час яких, самі ж користувачі соцмереж можуть сповіщати про кризову ситуацію та коментувати її онлайн.

Від органів державної влади очікується негайна відповідь та навіть залучення в роботу з ліквідації наслідків кризи за лічені хвилини.

Отже, з усього вищезазначеного можна зробити наступні висновки та узагальнення. Робота організації під час кризи передбачає в першу чергу розуміння ситуації та негайна її оцінка масштабів, щоб розуміти, що це реально криза, а не просто проблема. Криза не завжди може становити небезпеку для організації та її життєдіяльності, скоріше все залежить від того, наскільки грамотним буде кризовий менеджмент у перші хвилини настання кризи, а також кризова комунікація, яка буде спрямована не лише на зовнішню, а й на внутрішню громадськість. Якщо розглядати нетипові значення для кризи та її характеристики, то такою буде криза під час воєнного стану, яка відповідно помножує увагу та радикальні погляди аудиторії, а також значно пришвидшує час реакції організації чи органів державної влади.

Відповідно важливим є створення такого механізму швидкого реагування на кожен вид кризи, щоб можна було активувати план кризових комунікацій та в найшвидші терміни заспокоїти громадськість. Саме в цій роботі буде створено таку стратегію кризових комунікацій, яка буде відповідати сучасним викликам зовнішнього середовища для органу державної влади на рівні області.

Далі детальніше розберемо види кризових ситуацій та їх вплив на органи державної влади.

1.2. Види кризових ситуацій та їх вплив на органи державної влади

Як вже згадувалося раніше, на деякі види криз людина вплинути не може, а деякі повністю залежать від людського фактору. Вони можуть бути як навмисними (тероризм, саботаж, насилля в організації, погане ставлення до працівників, поганий менеджмент ризиків, неетична поведінка керівництва), так і ненавмисними (стихійні лиха, епідемії, непередбачувані обставини на виробництві, економічна криза) (Ulmer, Sellnow & Seeger, 2011, с. 9).

Американські комунікаційники Барбара Рейнольдс та Метью Сігер визначають, що під час криз, які межують з трагедіями реакція буде відрізнятися від звичайної кризи, адже матиме наскільки тяжкі наслідки, які іноді не піддаються якомусь патерну, прописаному в стратегії. Дослідники створили перелік особливих лих, які виходять за межі розуміння кризи та включили туди як пандемії, з чим ми вже мали справу під час COVID-19, так і вибухи. Під вибухами розуміються будь-які мілітарні активності: вибухи на об'єктах інфраструктури, військові удари та терористичні бомбардування (Reynolds, Seeger |Crisis and Emergency Risk Communication, 2014, с. 17).

У випадку надзвичайних ситуацій про які пишуть Рейнольдс та Сігер бачимо, що до ненавмисних дій додаються й воєнні дії та їх наслідки: удари по критичній чи соціальній інфраструктурі, удари по цивільних та державних органах влади. Дійсно, тут відповідальність лежить на ворогові, однак варто брати до уваги, що взаємодія органів державної влади та відповідь на таку кризу є відповідальністю самих ОДВ. Мова йде про координацію дій пошуково-рятувальних служб, взаємодію з громадськими організаціями, волонтерами, військовими та цивільними, а також ЗМІ. Комунікаційник Метью Сігер наголошує на тому, що “найкращою практикою кризових комунікацій є ефективна взаємодія з медіа”. Крім того, дослідник вважає, що “комунікаційники мають чесно та відкрито спілкуватися з медіа під час кризи, таким чином використовувати медіа як стратегічний ресурс під час кризи” (Seeger, 2006, с. 240).

Саме тому ми бачимо швидку реакцію посадовців під час кризи та їх взаємодію зі ЗМІ у вигляді прес-конференцій та брифінгів. Саме завчасно прописані принципи взаємодії зі ЗМІ у стратегії кризових комунікацій сприяють тому, що комунікувати стає легше, а кількість тих людей, які почують важливі меседжі збільшується. Детальніше зв'язки держоргану зі ЗМІ розглянемо під час створення бази ЗМІ для держоргану.

Повертаючись до впливу кризи на органи державної влади, варто додати, що обласні військові адміністрації (ОВА) мають не лише надавати всю необхідну інформацію, а й комунікувати про це якомога швидше, адже там, де немає інформації, з'являються фейки, чутки та дезінформація.

Якщо криза не залежить від організації чи державного органу, то відповідно наслідки для репутації та іміджу будуть не від самої кризи, а від відповіді на неї чи її ігнорування. У цьому випадку хоча громадськість і розуміє, що провини держоргану в цьому немає, однак все одно буде вимагати негайної комунікації та викладення усіх можливих фактів.

Власне таку взаємодію варто розглядати саме в контексті нових реалій воєнного стану, адже без систематичної комунікації від органів державної влади в областях, основні стейкхолдери ОВА, ЗМІ та громадськість втратять довіру до керівництва обласних військових адміністрацій, а тому будуть шукати інформацію деінде: на новинних політично заангажованих ресурсах, на Telegram-каналах та інших сторінках, які на відміну від офіційних ресурсів та авторитетних ЗМІ не звітують аудиторії де вони отримали інформацію. Так, за інформацією представника Інституту масової інформації в Черкаській області Захара Колісніченка, найбільш популярні в Черкаській області медіаресурси (Telegram-канали) рідко вказують посилання на першоджерело, деякі поширюють “клікбейтну” інформацію, що приваблює читачів та може спричинити паніку лише від самого заголовку. Окрема увага у звіті спрямована на відкриті коментарі, де аудиторія може обговорювати новину та навіть додавати новий контекст. Іншою ж проблемою вказується й те, що автори дописів та власники каналів залишаються анонімними, тобто відповідальності

перед суспільством вони не несуть (Колісніченко, 2023). З цього робимо висновок, що громадськість все ж прагне обговорити новини та дізнатися більше, навіть якщо це інформація з сумнівних ресурсів. Така поведінка може бути визначальним фактором під час реальної кризи, де дезінформація та чутки неприпустимі, а такі медіаресурси можуть прямо чи опосередковано стати їх джерелом, просто ставши платформою для спілкування, яка рідко коли модерується.

Під час кризової ситуації завданням голів ОВА є не лише організувати брифінг за участі ЗМІ чи написати допис в соцмережах, а й діяти відкрито та бути готовим до діалогу з громадськістю.

Цей діалог є дуже важливим, адже за дослідженням “Повоєнне відновлення України та медіаспоживання” Фонду “Демократичні ініціативи”, громадськість не бажає будь-як взаємодіяти з органами державної влади в Інтернеті (41% респондентів) (Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва, 2024).

Взаємодія передбачає як створення та підписання петицій, звернень, участь в акціях, так і взаємодію з органом державної влади в соцмережах, де є можливість залишати коментарі чи реакції. За відсутності такої взаємодії громадськість використовує інший спосіб — комунікація в нових медіа та блогах.

Керрі Стівенс та Петі Малон наголошують на “технічному зміщенні” кризових комунікацій з власне діалогу з організацією до нових медіа, а тому числі блогінгу. Стейкхолдери та громадськість звертаються до блогів та сторінок, оскільки під час кризи вони шукають “віртуальну інформаційну та емоційну підтримку”.

Дослідники вважають, що через інтерактивну та “негайну” природу Інтернет-середовища, таку як блоги, громадськість буде шукати людей, близьких за хвилюваннями та поглядами, а також довідом. В Інтернет середовищі інформація сприймається людьми, якщо вона близька для них. (Keri K. Stephens and Patty Malone, 2010, с. 381).

Саме тому ми можемо помічати як нам хочеться відреагувати на допис чи відео від посадовців, навіть якщо такої функції на їх каналах комунікації не передбачено. Навіть проста реакція може створити ефект відгуку аудиторії на меседжі.

Часто сторінки та канали в месенджерах органів місцевого самоврядування не дають аудиторії комунікувати з держорганом, тому громадськість шукає інші способи уточнення інформації — блоги та інші медіаресурси.

За визначенням дослідників Чаффі та Метцгера у праці “The End of Mass Communication, 4”: “Інтерактивна система нетворкінгу в Інтернеті сприяє створенню нових шляхів взаємодії, а саме “низових організацій” та побудові коаліції” (Chaffee & Metzger, 2001, с. 370).

Якщо раніше це були форуми та коментарі на новинних сайтах, то зараз їх замінили коментарі на Telegram-каналах та на профілях у Facebook цих сайтів, а також окремі групи, які створені для обговорення певних питань, що турбують громадськість.

Під час кризи важливим є не лише односторонньо комунікувати в ЗМІ чи на сайті організації, а й “почути” громадськість через моніторинг коментарів під дописами, репостів, реакцій аудиторії, а також відстеження згадок організації.

Якщо організації чи держоргану не відстежувати настрої громадськості та не брати до уваги реакцію стейкхолдерів на кризу, то шанс її погіршення істотно зростає.

Вимоги громадськості під час кризи стають простими: бути почутими та захищеними. Саме тому від органу державної влади вимагається створити всі умови для діалогу та адвокації інтересів громадськості не лише в традиційній площині петицій чи звернень громадян, а й через взаємодію в нових медіа.

Далі розберемо приклад комунікації органу державної влади, коли можливість діалогу з громадськістю була проігнорована, а сама ситуація еволюціонувала з комунікаційної проблеми до кризи.

Прикладом загострення кризи, де використовувалася адвокація громадськості та вираження невдоволення через протест, стала акція “Гроші на ЗСУ”, яку організували жителі Черкас під час засідання виконкому Черкаської міської ради. Невдоволення містян полягало в тому, що Черкаська міська рада вирішила спрямувати 1,5 мільйона гривень на фінансування місцевого волейбольного клубу. До того активісти та волонтери неодноразово зверталися до місцевої влади з проханням усі витрати, що не пов’язані з вирішенням нагальних потреб громади, перенаправити на допомогу ЗСУ. Крім того, активісти вимагали більш прозорої комунікації від міської ради про розподіл коштів, виділених на підтримку ЗСУ. На що міський голова Черкас відповів, що він не вирішує такі питання, а усі пропозиції про перерозподіл коштів подаються на затвердження до Черкаської ОВА (Суспільне Черкаси, 2023).

Так, бачимо, що у випадку кризових ситуацій чи кризи громадськість починає шукати підтримки та “своїх” людей. Якщо державний орган провадив таку політику щодо комунікацій, яка не передбачає відкритого спілкування з громадськістю та створення платформи для діалогу між ключовими стейкхолдерами, а під час воєнного стану такими можуть бути військові, волонтери, благодійні організацій чи соціально-відповідальні бізнеси, то такі групи громадськості будуть шукати інші можливості для коаліцій, які йдуть не на користь органу державної влади та довірі до офіційних комунікацій у період воєнного стану.

Відповідно стратегія кризових комунікацій у цьому випадку має передбачати створення умов для відкритої двосторонньої комунікації між органом влади, громадськістю та ключовими стейкхолдерами. Крім того, органам державної влади варто проводити комунікацію в соцмережах, де отримує інформацію громадськість, пошук нових форматів залучення аудиторії, а також звітувати про діяльність органу державної влади. Під час створення стратегії кризових комунікацій варто мати на увазі й те, що побудова взаємин зі ЗМІ та медіаресурсами також є однією з ключових складових кризових комунікацій.

Так бачимо, що у період воєнного стану, обумовленого початком повномасштабної збройної агресії росії проти України, змінилися “правила” в комунікаціях між державними органами влади та громадськістю, тепер систематичне ігнорування потреб не лише означає обурення в соцмережах, а й реальні дії: петиції на сайтах місцевих рад, а також акції протесту.

В той же час, комунікація від очільників держорганів пришвидшилася, адже нові події відбуваються щохвилини, відповідно доносити інформацію до громадськості потрібно швидко та простіше, щоб не виникало непорозумінь та тих ситуацій, де аудиторія йде за роз’ясненням на інші ресурси. Скажімо, недостатнє роз’яснення щодо аварійних відключень електроенергії вже може створити кризову ситуацію, де громадськість звинувачує керівника ОВА за недостатній виклад інформації.

Саме тому, аналізуючи кризи та їх вплив на органи державної влади, можна зробити висновки, що в тому разі, коли думка громадськості не відслідковується на тому рівні, щоб можна було попередити радикальні настрої серед громади, криза перетворюється на резонансну подію, яка назавжди визначає репутацію та імідж органу державної влади.

Місцевим органам державної влади варто дотримуватися системи попередження кризи, кризового менеджменту та кризовим комунікацій. Ці три складові кризового реагування мають стати засадничими принципами роботи ОВА та міськвиконкомів на весь час дії особливого стану.

Варто враховувати, що кризові комунікації під час мирного стану та воєнного значно відрізняються, тому варто зважати на терміновість контенту. Воєнний стан запроваджує обмеження та навіть заборону на комунікацію з місця подій, якщо не пройшла достатня кількість часу для цього, а також публікацію фото та відео з коментарями про місце надзвичайної ситуації.

Далі в роботі розглянемо усі аспекти створення стратегії кризових комунікацій для місцевого уряду, а також на прикладі інших стратегії кризових комунікацій розберемося як саме варто будувати комунікацію з аудиторією під час кризи.

1.3. Аналіз подібних національних/міжнародних стратегій кризових комунікацій для органів державної влади

Кризова комунікація на державному рівні лежить в площині посиленої відповідальності за меседжі та діалог з громадськістю, адже від вчасної та правильної комунікації під час кризи залежить не лише репутація державного органу, а й життя людей та загальний рівень мобілізації зусиль для ліквідації наслідків кризи. Саме тому створення стратегії кризових комунікацій пришвидшує процес прийняття рішень та завдяки вчасній комунікації навіть може врятувати життя.

Якщо раніше ми розглядали загальні характеристики стратегій кризових комунікацій, то зараз варто розглянути практичне їх застосування на державному та міжнародному рівні.

Як зазначили Еріка Бозіо та Артуро Еррера Гутієррез в статті для Світового Банку “The increasing role of government”: “Кризи останніх років від пандемії COVID-19 до енергетичної кризи, що спричинена агресією росії проти України, спричинили тиск на уряди, щоб ті швидше відповідали на потреби громадськості. В процесі цих криз, фокус уваги змістився на потребу громадськості в якісному управлінні урядами як підготовкою до кризи так і відповіді на неї” (Bosio, Gutierrez, 2022).

Саме тому через такі масштабні кризи, уряди, в тому числі місцеві, мали розробити план покрокового реагування, щоб в разі виникнення кризи, пов’язаної з воєнними діями, актами тероризму та гуманітарною кризою дати громадськості відповіді на запитання, а також зменшити напругу серед жителів громад.

Як вже було попередньо зазначено, кризи відрізняються за масштабами, відповідно й за географією, іноді охоплюючи лише декілька громад, районів чи область.

Як вказано у фреймворку з кризового менеджменту, розробленого для уряду Австралії “AGCMF” (“Australian Government Crisis Management Framework”), однак це правило поширюється на усі країни: “Регіони та землі є першими, хто

відповідає за будь-які інциденти, які трапляються в межах їх юрисдикції та несе безпосередню відповідальність за збереження життя, майна та довкілля в межах їх територій” (Australian Government Crisis Management Framework, 2023, с. 7).

Бачимо, що комунікаційники виділяють місцеві уряди як окремих виконавців кризових комунікацій на місцях, які під час кризи мають не лише мобілізувати власні ресурси, а й залучати місцеві ЗМІ, стейкхолдерів та вирішити кризу до того, як вона вийде за межі їх управління.

Саме в цьому контексті варто робити подальший аналіз стратегій кризових комунікацій, а також комунікаційних рішень державних органів влади.

1.3.1. Стратегії кризових комунікацій для державних органів влади в Україні

Кризові комунікації в Україні видозмінилися з початком великої війни та стали такими, що відповідають не лише на дезінформацію фейкові новини чи технології ворожого ІПСО (інформаційно-психологічна операція), а й на реальні загрози для життя людей та критичної інфраструктури.

Варто зазначити, що стратегія кризових комунікацій для органів державної влади — це внутрішній документ, що не представлений публіці, однак ми все ж можемо проаналізувати прогрес, який зробили держслужбовці в розумінні важливості та застосуванні на практиці кризових комунікацій під час війни.

Попри те, що наразі в Україні сформувалася тенденція до вивчення кризових комунікацій, все ж дуже мало інформації про реальні випадки впровадження стратегій кризових комунікацій для державних органів влади.

Так, у 2018 році почалося публічне обговорення кризових комунікацій в умовах воєнного стану між представниками трьох міністерств: Міністерства інформаційної політики України, Міністерства закордонних справ України та Міністерства оборони України.

Обговорення стосувалося проєкту “Єдиний голос”, який став урядовою платформою кризових комунікацій, єдиної позиції уряду та інформаційним майданчиком для інформування громадськості.

Цей проєкт анонсував Кабінет Міністрів України та мав на меті сформуванню “єдиний голос” української влади у контексті відповіді на інформаційні атаки росії.

На презентації проєкту заступник міністра інформаційної політики Дмитро Золотухін вказав, що “Україна вперше буде здійснювати комунікації в кризовій ситуації в умовах воєнного стану” (Кабінет Міністрів України, 2018).

Хоча за його словами, державним органам вже доводилося мати справу з кризовими комунікаціями ще з початку війни на Сході України.

Також повідомлялося про те, що Мінінформполітики вже має окрему сторінку на сайті, де були зібрані усі спростування фейків, достовірна інформація від органів державної влади, а також новини стосовно воєнного стану.

Проєкт мав свій хештег “#єднийголос”, за яким аудиторія могла відстежувати єдину комунікацію від уряду. “Єдиний голос” мав сприяти покращенню ставлення до офіційних ресурсів органів державної влади, а також стати антикризовим інструментом під час воєнного стану, адже передбачав комунікацію від фахівців міністерств, а також озвучення її уповноваженими особами — речниками під час кризових ситуацій.

В рамках цього проєкту було проведено три Форуми фахівців у сфері урядових комунікацій, де зібралися журналісти, комунікаційники, експерти з урядових комунікацій, урядовці та послы іноземних країн щоб обговорити комунікаційні виклики та успішні кампанії, що були реалізовані в межах проєкту “Єдиний голос” (Урядовий портал, 2019).

За час існування платформи, її робота не була систематичною, в тому числі й через трансформацію Міністерства інформаційної політики України.

Дослідники зі Школи політичної аналітики НаУКМА визначили, що “Єдиний голос” можна було віднести до досягнень Мінінформполітики зі стратегічних комунікацій, однак цей проєкт все ж зазнав невдачі через непослідовність в

роботі. Міністерство не змогло через цю платформу донести до громадськості основні принципи своєї роботи (Большешапов, Хмельовський & Чупіс, 2020, с. 11).

Як наслідок — платформа наразі ніде не відслідковується та не виконує тих антикризових функцій, які були на неї покладені з самого початку.

Зараз хоча робота платформи призупинена, однак держава проводить окремі заходи з навчання кризовим комунікаціям для держслужбовців.

Національне агентство України з питань державної служби спільно з Міністерством цифрової трансформації, національного проєкту Дія.Цифрова освіта за підтримки Програми розвитку ООН в Україні розробили освітні серіали для публічних службовців з кризових комунікацій (Дія.Освіта, 2023 а), а також освітній серіал «Кризові комунікації в управлінні персоналом» (Дія.Освіта, 2023 б).

Крім курсів проводяться також тренінги з кризових комунікацій та протидії дезінформації у період війни для держслужбовців, зокрема комунікаційників ОВА. Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки спільно з МКІП (Міністерством культури та інформаційної політики) за підтримки Проєкту ЄС “Підтримка стратегічних комунікацій в Україні” провели тренінг “Аналіз дезінформаційних кейсів, кейсів кризових комунікацій” (Spravdi, 2023). Тоді тренінг був спрямованим саме на роботу з обласними адміністраціями, адже протидія фейкам та ворожим наративам на місцях з початком великої війни набула нової актуальності.

З цього бачимо, що ідея створення платформи кризових комунікацій та стратегії кризових комунікацій для органів державної влади в Україні існувала й до воєнного стану. В державних комунікаціях були запуснені процеси зі створення фреймворку кризових комунікацій в умовах війни ще у 2018 році, однак єдину антикризову платформу створити так і не вдалося. Ймовірніше за все проблема полягає в недостатній кількості ресурсів та часу в обласних державних адміністраціях, на які з початком воєнного стану покладені додаткові обов’язки.

Тому тема кризових комунікацій для державних органів влади залишається в межах проєктних пропозицій та освітніх заходів для комунікаційників ОВА. З цього можна зробити висновок, що ідеї та проєкти, що були описані однозначно мають право на існування та подальшу роботу з ними, однак через низку причин вони були відтерміновані, тому варто взяти до уваги ці випадки впровадження антикризових комунікацій для органів державної влади у подальшій роботі.

Далі розглянемо досвід інших країн у провадженні стратегії кризових комунікацій для органів державної влади.

1.3.2. Фреймворк кризових комунікацій для уряду Австралії

Якщо розглядати стратегії кризових комунікацій для державних органів влади в інших країнах, то варто звернути увагу на створений для уряду Австралії фреймворк кризового менеджменту, який оновлюється відповідно до змін в суспільстві та нових викликів, щоб краще відповідати вимогам зовнішнього середовища уряду Австралії.

Новий фреймворк версії “3.3” вийшов у 2023 році та має істотні зміни у своєму змісті, а саме опис кібер інцидентів.

Загалом “AGCMF” (“Australian Government Crisis Management Framework”) складається з дванадцяти розділів, де покроково описана стратегія реагування державних органів влади на кризу. Стратегія передбачає не лише підготовку до кризи та відповідь на неї, а й етап виходу з кризи та оцінки її наслідків.

У фреймворку описано наступні складові кризового менеджменту для уряду Австралії:

1. “Визначення цілі та мети кризового реагування”.
2. “Відповідальність держави та окремих регіонів”.
3. “Підхід “усіх можливих загроз” для відповіді від уряду”.
4. “Менеджмент надзвичайних ситуацій на державному рівні та процеси відновлення”.
5. “Відповідальність міністерств”.
6. “Роль австралійських урядових агенцій”.

7. “Інструменти та механізми підготовки до кризи”.
8. “Інструменти та механізми відповіді на кризу та виходу з неї”.
9. “Нетипові випадки та тимчасові рішення”.
10. “Законодавство” (тут мається на увазі закони та укази, які впливають на дії уряду під час кризи).
11. “Допомога уряду Австралії”.
12. “Керівний склад AGCMF” (“Australian Government Crisis Management Framework”).

Крім цього, фреймворк надає покрокові дії у формі схем, визначає посадових осіб та департаменти, які відповідають за ті чи інші кризи (Commonwealth of Australia, 2023).

Підхід уряду Австралії до антикризового планування однозначно має стати прикладом для багатьох країн. Стратегія кризового менеджменту — це необхідний документ на рівні з ухвалами та постановами, який розробляє уряд та систематично оновлює.

1.4. Висновки до розділу

У розділі “Обґрунтування теоретичних засад створення стратегії кризових комунікацій для Черкаської ОВА” було визначено що таке “криза” та “кризові комунікації”, описано основні види криз за масштабами, рівнем відповідальності перед внутрішньою аудиторією та громадськістю. Крім цього, було визначено основні принципи роботи з кризовими комунікаціями відповідно до останніх вимог динаміки зовнішнього середовища та розвитку нових медіа.

У цьому розділі кризові комунікації описувалися з точки зору державних органів влади та криз, що лежать в площині відповідальності саме місцевих урядів, які мають більшу відповідальність та зобов’язані відповідати на кризу майже миттєво. Відповідно й кризи, що пов’язані з воєнним станом описувалися як такі кризи, що входять в площину надзвичайних ситуацій.

Для кращого розуміння принципів роботи та створення стратегії кризових комунікацій, було проаналізовано національні та міжнародні приклади стратегій та інструментів кризових комунікацій. В ході аналізу виявилось, що хоча в Україні практика запровадження окремого плану комунікацій та кризового менеджменту не є поширеною, однак все ж існували окремі спроби створити антикризові проекти та об'єднані платформи для відповіді на ІПСО (інформаційно-психологічні операції), фейки та дезінформацію.

Ці приклади застосування кризових комунікацій для державних органів влади варто взяти до уваги під час подальшого створення “Стратегії кризових комунікацій для Черкаської ОВА”.

РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЯ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ДЛЯ ЧЕРКАСЬКОЇ ОВА

2.1. Ситуаційний аналіз

2.1.1. Робота Черкаської ОВА як місцевого уряду під час воєнного стану

В цьому розділі розглянемо як саме воєнний стан вплинув на роботу обласних військових адміністрацій та на ставлення громадськості до комунікацій від державних органів влади.

Пріоритети в медіаспоживанні українців за час великої війни змінилися кардинально: тепер від голів ОВА очікують висвітлення термінової інформації про повітряні тривоги чи надзвичайні ситуації, а також покрокові інструкції як діяти в тій чи іншій ситуації.

Підтвердженням цього може стати дослідження “Повоєнне відновлення України та медіаспоживання, проведене Фондом “Демократичні ініціативи”, згідно якого серед опитаних українців найбільше йде запит на інформацію про наслідки війни у громаді (56% опитаних респондентів). В блоці “Довіра до соціальних інститутів” вказують, що довіра до місцевих органів влади та медіа в порівнянні з 2022 роком знизилася, а до місцевих органів влади довіра громадськості знизилася настільки, що стала нижчою за довоєнний рівень 2021 року (Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва, 2024).

У блоці “Довіра до повідомлень від органів державної влади про події війни” частка респондентів, що скоріше довіряють комунікації від органів державної влади серед жителів Центрального регіону становила 37%. Однак є велика частка тих людей, які вагаються (32%), а то й зовсім не довіряють повідомленням від представників влади (16% скоріше не довіряють, а 10% не довіряють зовсім) (Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва, 2024).

Бачимо, що хоча відсоток довіри в Центральному регіоні і вищий за показники інших регіонів, все ж немає цілковитої або хоча б довіри більшості до комунікацій від представників органів державної влади. Відповідно у випадку кризової ситуації громадськість не зреагує належним чином на повідомлення, а ті, хто не мають довіри навпаки будуть йти за інформацією на інші канали, де можуть отримати фейкові новини, чутки та упереджені коментарі, таким чином лише погіршать кризу.

Відтак, у кризових ситуаціях увага буде спрямована саме на офіційних речників та на офіційні канали комунікації Черкаської ОВА. З одного боку це значно полегшить координацію дій між ЗМІ, державними органами влади, в тому числі місцевої та громадськості. Однак, з посиленням уваги до голів ОВА та їх діяльності, в громадськості зростають очікування щодо комунікації, тепер вона має бути швидшою, на усіх можливих та ефективних для цього платформах, а також за можливості з різними форматами, як будуть легкі для сприйняття та розуміння.

Щоб детальніше розібратися у тому як працює Черкаська ОВА під час воєнного стану, нами було досліджено основні канали комунікації та інструменти комунікації Черкаської ОВА та голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця.

В першу чергу, варто означити, що на початку воєнного стану, людей, що комунікували про перебіг справ в Черкаській області було двоє: чинний очільник Черкаської ОДА Олександр Скічко, та тоді ще його радник Ігор Табурець. Згодом, Ігор Табурець змінив Олександра Скічка на посаді та став головою Черкаської обласної військової адміністрації. Однак, ще довгий час громадськість покладалася на інформацію з особистих сторінок экс очільника Черкаської ОДА: реагувала на його дописи, підтримувала збори та робила донації на військові потреби.

З часом ініціатива перейшла до голови ОВА Ігоря Табурця. Однак можна помітити, що на відміну від Олександра Скічка, комунікація проводиться на офіційному Telegram-каналі очільника ОВА переважно в текстовому форматі.

Також, Ігор Табурець бере участь у програмах суспільного мовника “Суспільне Черкаси”, де розповідає про головні події, що викликають великий суспільний інтерес. Крім того, очільник Черкаської ОВА з’являвся у програмах місцевих ЗМІ (“Ільдана”, “Вікка новини”).

Нами було проаналізовано й власний Youtube канал Черкаської ОДА, де з’являються сюжети про роботу підприємств області, останні новини від “Медіацентру ОВА” (Черкаська ОДА, Youtube), де комунікує вже не лише очільник ОВА, а також представники департаментів Черкаської ОВА, головного управління національної поліції в Черкаській області, ДСНС, Черкаського обласного центру зайнятості.

Така комунікація від офіційного медіацентру ОВА має великий потенціал, оскільки громадськістю може почути в доступному відео форматі ту інформацію, яка їм була потрібна, а також люди, що є експертами в своїй галузі, викликають довіру у громадськості, до них хочеться звертатися за роз’ясненням та додатковою інформацією у період кризи.

2.1.2. Канали комунікації Черкаської ОВА

Відповідно нами було проаналізовано основні канали комунікації Черкаської ОВА, які використовуються для взаємодії з громадськістю (Див. Таблицю 2.1).

Таблиця 2.1

Канал комунікації	Опис
Telegram-канал очільника Черкаської ОВА Ігоря Табурця (Ігор Табурець Начальник Черкаської ОВА – Telegram).	165 тисяч підписників, найбільш активний канал комунікації очільника Черкаської ОВА. Дописи переважно у вигляді новин та повідомлень про оголошення повітряної тривоги.
Канал Черкаської ОВА у WhatsApp (Черкаська ОВА (ОДА)UA WhatsApp Channel).	2363 підписника, усі дописи дублюються з Telegram-каналу, крім оголошень повітряної тривоги.

Youtube Черкаської ОДА (Черкаська ОДА – Youtube).	1330 тисяч користувачів, містить відео різного формату, що розподілені за темами. Найбільшу цікавість аудиторії мають відеоанонси відкриття реабілітаційного центру, а також звернення очільника Черкаської ОВА.
Facebook Черкаської ОДА (Черкаська ОДА – Facebook).	16 тисяч підписників, на сторінці немає розподілу за рубриками чи темами, усі дописи є репостами з інших сторінок урядових органів або ж голови Черкаської ОВА.
Facebook голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця (Ігор Табурець – Facebook).	50 355 підписників, друга за популярністю комунікаційна платформа
Сайт Черкаської ОВА (Головна - Черкаська обласна державна адміністрація).	На сайті зібрані публікації про основні події, що відбуваються в області, також є посилання на інші канали комунікації. Публікації розподілені за категоріями, де міститься й інформація про діяльність інших органів державної влади, а також щоденно публікуються втрати ворога.

Звідси бачимо, що найбільш популярний канал комунікації збігається з вимогою аудиторії та місцем, де громадськість переважно отримує інформацію — Telegram.

Далі йде Facebook-сторінка голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця, де публікується інформація про повітряні тривоги, а також дописи, які збігаються з дописами на офіційному Telegram-каналі. На Facebook-сторінці Черкаської ОДА комунікація з аудиторією не налагоджена, рубрик немає, а усі дописи — це репости зі сторінок політиків та інших органів державної влади.

Далі за популярністю йде WhatsApp канал Черкаської ОВА, який був запущений 24 квітня 2024 року у зв'язку з підняттям питання серед громадськості про небезпеку комунікацій у Telegram.

Так само як і на усіх попередніх каналах тут є дублювання дописів з офіційного Telegram-каналу Ігоря Табурця з посиланням на канал відповідно. Іншого контенту, який би стосувався роботи департаментів Черкаської ОВА немає.

Найменше звертаються користувачі до Youtube каналу Черкаської ОВА, однак варто зауважити, що згідно опитування жителів Центрального регіону, третім найбільшим каналом отримання інформації у громадськості є саме Youtube (Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва, 2024). Канал має цікаві рубрики, окремий список відтворення “Медіацентр ОВА”, де експерти з різних департаментів розповідають різні новини та можливості, а також анонсують події. Також на каналі є сюжети з різних подій в області та звернення голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця. Перегляди на відео коливаються від 6 тисяч до 13 переглядів на відео.

Найменше переглядів збирають відеоролики з “Медіацентру ОВА”, хоча через них комунікують посадові особи, експерти, керівники служб та відомств, тобто інформація про події області надається “з перших вуст” без спотворень фактів.

2.1.3. Аналіз кризових ситуацій Черкаської ОВА

Під час особливого стану у суспільстві відбуваються певні переломні процеси, що пов'язані із загостренням довіри чи навпаки, недовіри до держави, органів місцевого самоврядування та їх очільників. Це відбувається поступово, однак в критичний момент будь-що може змінити ставлення до людини чи цілої інституції за короткий проміжок часу, відповідно під час реальної кризової ситуації довіра буде низькою, що може призвести до погіршення кризи, посилення радикальних настроїв та втрату стейкхолдерів, які раніше були на вашому боці.

Задля створення ефективної стратегії кризових комунікацій для Черкаської ОВА нами було проаналізовано деякі кризові ситуації навколо Черкаської ОВА та голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця, а також висвітлення їх в ЗМІ.

1. “Бронежилети, які мали піти на потреби військових та опинилися в черкаському “Епіцентрі” (Укрінформ, 2022).

Місцева фірма “Венето” через плутанину на складі виставила на продаж в черкаському гіпермаркеті бронежилети, що мали бути допомогою для військових. Частина бронежилетів з виробництва “Венето” мала піти на забезпечення Черкаської ОВА, однак через “людський фактор” партії переплутали та виставили на продаж бронежилети з оборонного підприємства.

Пізніше СБУ викрило масштабну схему розкрадання гуманітарної допомоги, в тому числі й бронежилетів, які мали піти на потреби ЗСУ та передаватися через Черкаську ОВА.

Тоді очільник ОВА спростував причетність Черкаської ОВА до схеми, написавши про це допис на своєму каналі в Telegram, де вказав на помилку в звинуваченнях та написав, що Черкаська ОВА отримала як гуманітарну допомогу не бронежилети, які знайшли на продажі раніше, а плитоноски. (Ігор Табурець|Начальник Черкаської ОВА — Telegram, 2022).

Допис зібрав найбільші охоплення (227 тисяч переглядів) серед дописів на каналі очільника ОВА. Про цю кризову ситуацію зокрема написали в “Укрінформі”, “Forbes.ua”, “УП”, “Суспільне Новини”, регіональному виданні “18000”, а також розповіли в ефірі “Радіо НВ”. Кризова ситуація зібрала великі охоплення в ЗМІ та на інших медіаресурсах, зокрема в місцевих Telegram-каналах, де громадськість мала змогу не лише отримати інформацію, а й відреагувати на неї, обговорити з іншими.

2. Син голови Черкаської ОДА розважається в Європі та знімає непристойний контент.

Такі новини почали з'являтися в українському медіапросторі з 16 жовтня 2023 року. ЗМІ звернули увагу на те, що в мережі користувачі почали публікувати різні кадри та відео сина голови Черкаської ОВА — Дмитра Табурця, який знаходиться в Європі та позиціонує себе як митець. Популярним стало його нецензурне відео, яке швидко почало набирати популярність. Про це написали такі видання як “ТСН”, “Апостроф”, “Радіо Трек” та “Українські Новини”. ЗМІ зацікавило ще й те, що 27-річний син очільника Черкаської ОВА виїхав за кордон вже після початку повномасштабної війни та наразі проживає в Європі, де не згадує про війну в Україні. (ТСН, 2023).

Ігор Табурець попри резонанс не відреагував на цю новину, сподіваючись, що громадськість забуде, тому ця репутаційна криза для голови Черкаської ОВА не закрита й досі.

Проаналізувавши ці найбільш резонансні кризові події, що відбувалися навколо Черкаської ОВА та безпосередньо голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця, можемо зробити висновок, що ці ситуації все ж матимуть вплив на сприйняття образу голови Черкаської ОВА та довіри до нього громадськості. Хоча активне обговорення в мережі та в ЗМІ цих тем пройшло, однак при аналізі діяльності очільника Черкаської ОВА в період воєнного стану ці кризові ситуації з'являться в медіапросторі знову, якщо у випадку з бронежилетами ми спостерігали чітку відповідь про непричетність, то у випадку обговорення родини очільника Черкаської ОВА це може стати репутаційною втратою.

2.1.4. Взаємодія Черкаської ОВА зі ЗМІ

Під час будь-якої фази кризових комунікацій взаємодія зі ЗМІ є обов'язковою для організації та визначає успішність її роботи під час та після кризи.

Органи влади в регіонах в першу чергу звертаються до тих каналів комунікації, які бачать, читають та чують їх основні стейкхолдери. Крім фактору наближеності ще працює бажання органів влади не виносити інформацію про кризу на велику аудиторію національних ЗМІ.

Тому перевагу мають регіональні ЗМІ, місцеві медіаресурси та журналісти.

Далі проаналізуємо з якими медіа взаємодіє Черкаська ОВА та які ЗМІ готові висвітлювати роботу держоргану.

Відразу після кризових подій та надзвичайних ситуацій, голова Черкаської ОВА Ігор Табурець проводить брифінги на регіональних каналах та на каналі суспільного мовника “Суспільне Черкаси”, а також в ефірі радіо суспільного мовника (Суспільне Черкаси, 2023). Основним місцем комунікації зі ЗМІ став Медіацентр ОВА (Медіацентр ОВА - Youtube). Тут очільник ОВА, а також керівники департаментів Черкаської ОВА проводять спілкування з регіональними ЗМІ (“Ільдана”, “Суспільне Черкаси”, “Вікка Новини”). Також очільник ОВА проводить пресбрифінги й на місці надзвичайних подій, показує відновлювальні роботи після обстрілів та масштаби руйнувань, далі відео завантажується на офіційний Youtube канал Черкаської ОВА (Черкаська ОДА - Youtube).

2.1.5. PEST-аналіз середовища для Черкаської ОВА

Для того, щоб детальніше описати середовище, в якому наразі знаходиться Черкаська ОВА, було використано інструмент “PEST”-аналіз, де чинники поділяються на P — “Політичні”, E — “Економічні”, S — “Соціальні” та T — “Технологічні” (Див. Таблицю 2.2).

“PEST”-аналіз — це універсальний інструмент для аналізу середовища організації чи державного органу, який використовується, щоб загально описати політичні, соціальні, економічні та технологічні чинники, які впливають на організацію чи держорган зараз, та з певними видозмінами матимуть вплив в майбутньому.

Таблиця 2.2

P — political	E — economical
1. Зміни в уряді України 2. Зміни в керівництві Черкаської області 3. Рівень корупції в районах	1. Зміни в бюджеті України на рік 2. Рівень інфляції 3. Рівень безробіття в Черкаській області

області та в ОВА 4. Продовження періоду воєнного стану в Україні	4. Витрати на ВПО 5. Зміна економіки регіону через притік внутрішньо переміщених осіб
S — social	T — technological
1. Притік ВПО (внутрішньо переміщених осіб) в Черкаську область 2. Зміна в демографії області (виїзд молоді за кордон) 3. Зменшення населення в сільській місцевості та у містечках 4. Підтримка освіти та дозвілля для молоді	1. Взаємодія з tech-бізнесами 2. Відкриття інноваційних центрів 3. Підтримка технологічного прогресу в області

2.1.6. SWOT-аналіз для Черкаської ОВА

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища держоргану — це ще один важливий аспект підготовки до створення стратегії кризових комунікацій.

Задля створення стратегії кризових комунікацій, варто провести оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища органу державної влади. Для цього було розроблено SWOT-аналіз для Черкаської ОВА, де S — “Сильні сторони”, W — “Слабкі сторони”, O — “Можливості”, а T — “Загрози” (Див. Додаток А). Система “SWOT” дає змогу проаналізувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище організації, тому завдяки цьому можна визначити прогалини в роботі Черкаської ОВА та можливі джерела кризи.

Далі буде наведений аналіз сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз для Черкаської ОВА.

Сильні сторони:

Серед сильних сторін роботи Черкаської ОВА можна виділити добру впізнаваність керівника Черкаської ОВА Ігоря Табурця, а також добре розвинені

канали комунікації на платформах, де присутня цільова аудиторія ОВА (Telegram).

До цього ж можна додати й взаємодію з національними ЗМІ під час криз та надзвичайних ситуацій (Телеканал Рада, 2023).

Слабкі сторони:

Слабких сторін в Черкаській ОВА виділено менше, однак серед них є й такі, що варті окремої уваги та обговорення. Мова йде про комунікацію про події в області переважно від імені очільника Черкаської ОВА Ігоря Табурця та разом з тим занедбання каналів комунікації власне Черкаської ОВА. В разі зміни керівництва чи репутаційних втрат такі канали стануть нерелевантними, а громадськості доведеться шукати нові джерела інформації, як це вже було у випадку зі звільненням колишнього очільника області Олександра Скічка (СКІЧКО – Telegram). Тоді дописи доводилося дублювати на дві сторінки, поки більша частина аудиторії не перейшла на канал до нового очільника ОВА — Ігоря Табурця.

Можливості:

Серед можливостей найбільше було пунктів щодо співпраці з НУО та бізнесами, що працюють в Черкаській області.

Окремим пунктом зазначено про можливість створення окремого дорадчого органу при ЧОВА — Ради волонтерів, яка вже працює при КОВА (Київська обласна військова адміністрація, 2024). Також як можливість було виділено залучення аудиторії через різні формати комунікації, зокрема через формат відео від керівництва ОВА, що має наблизити аудиторію та сформувати позитивне ставлення до Черкаської ОВА.

Загрози:

В секції “Загрози” пунктів було найбільше, що лише доводить важливість створення стратегії кризових комунікацій.

Серед усього переліченого варто виділити власне ті загрози, з якими вже працює ОВА протягом двох років: обстріли та знищення критичної інфраструктури, а також наслідки, що пов'язані з цим. Мова йде за планові та екстрені відключення електроенергії в Черкаській області, що повернулися не так давно. Жителі області сподіваються на роз'яснення, додаткову інформацію та прозорість в спілкування ЧОВА з громадськістю.

Серед усіх інших пунктів варто зупинитися на зміні демографії області, виїзд жителів Черкащини за кордон та притік ВПО в Черкаську область, що з перших днів війни стала хабом для внутрішньо переміщених осіб.

З аналізу SWOT бачимо на що варто звернути особливу увагу при створенні стратегії кризових комунікацій. Подібний аналіз варто проводити систематично, адже зовнішнє та внутрішнє середовище Черкаської ОВА в умовах воєнного стану може суттєво змінюватися: будуть виникати нові загрози та виклики, а також можливості, які керівництво ОВА має взяти до уваги.

2.1.6. PESO-аналіз каналів комунікації Черкаської ОВА

PESO-аналіз каналів комунікації став незамінним інструментом аналізу того, як саме організація чи орган державної влади використовує всі наявні канали комунікації.

Для розуміння того, чим варто користуватися та де краще комунікувати під час кризових комунікацій, було створено аналіз каналів комунікації за фреймворком PESO, де канали поділені на “Проплачені” (Paid), “Зароблені” (Earned), “Поширені” (Social) та “Власні” (Owned) (Див. Таблицю 2.3).

Таблиця 2.3

Paid (Проплачені)	Earned (Зароблені)
-------------------	--------------------

Інформативні банери. Бігборди від Черкаської ОВА.	Матеріали в регіональних ЗМІ Статті в національних ЗМІ та інформагенціях Публікації на регіональних медіаресурсах в соцмережах. Згадки Черкаської ОВА на сторінках НУО та бізнесів. Прямі ефіри суспільного мовника з головою Черкаської ОВА. Партнерства з міжнародними організаціями. Сторінка голови Черкаської ОВА у Вікіпедії. Сторінка Черкаської ОВА у Вікіпедії.
Social (Поширені)	Owned (Власні)
Сторінка Черкаської ОВА на Facebook (Черкаська ОДА, б. д.-а). Канал Черкаської ОВА у WhatsApp (Черкаська ОВА (ОДА)UA WhatsApp Channel, б. д.). Канал голови Черкаської ОВА в Telegram (UA Ігор Табурець Начальник Черкаської ОВА, б. д.). Сторінка голови Черкаської ОВА у Facebook (Ігор Табурець, б. д.). YouTube канал Черкаської ОДА (Черкаська ОДА, б. д.-b).	Сайт Черкаської ОВА (Головна - Черкаська обласна державна адміністрація, б. д.). Внутрішні комунікації Черкаської ОВА

2.2. Визначення ключових аудиторій та стейкхолдерів Черкаської ОВА

Усі етапи кризи передбачають визначення тих груп громадськості, до яких ми будемо комунікувати не лише у період власне кризи, а й під час виходу організації з неї. Саме тому в ході створення стратегії кризових комунікацій варто визначити основні цільові аудиторії та стейкхолдерів для Черкаської ОВА.

Щодо ролі стейкхолдерів, то американський науковець Роберт Фрімен визначає їх як “будь-яку групу чи індивіда, який впливає чи піддається впливу від певних цілей організації” (Freeman, 1984, с. 46). Тобто стейкхолдери — це ті групи громадськості, які знаходяться в безпосередньому контакті з організацією чи органом державної влади та очікують відповідного рівня комунікації. Науковці в галузі комунікацій Улмер, Сельнов та Сігер підтверджують таку симбіотичну роль стейкхолдерів та зазначають, що “сильні комунікації зі стейкхолдерами є основою для ефективних кризових комунікацій, оскільки можуть попередити збої у встановлених організаційних структурах організації” (Ulmer, Sellnow & Seeger, 2007, 24 с).

Для створення подальшого плану комунікацій було визначено наступні ключові групи громадськості Черкаської ОВА, а також описано їх демографічні показники:

1. **Цивільні жителі Черкаської області.** У разі кризи вони в першу чергу будуть шукати підтримки та інформації з усіх можливих ресурсів, а також будуть покладатися на інформацію, що йде з офіційних джерел Черкаської ОДА. Саме цивільні є найбільш вразливими до чуток та дезінформації, адже часто в пошуках інформації можуть знаходити її на неперевірених ресурсах.

Демографічні показники: чоловіки та жінки віком від 18 до 60 років, що проживають в м.Черкаси та Черкаській області, деякі мають статус ВПО (внутрішньо переміщеної особи). Мають різний рівень освіти: від закінченої середньої та професійно-технічної до вищої.

Звички в медіаспоживанні: спілкуються в мережі Інтернет на різних платформах, діляться інформацією з друзями та знайомими. Новини своєї громади дізнаються переважно з чатів у Viber та Facebook-сторінок органів

місцевого самоврядування. Читають новини в регіональних ЗМІ та на місцевих медіаресурсах, переважно в Telegram-каналах. Слідкують за каналами Черкаської ОВА та очільника Черкаської ОВА Ігоря Табурця.

2. **Власники соціально-відповідального бізнесу.** Ця аудиторія значною мірою є підтримкою Черкаської ОВА під час кризових ситуацій, адже соціально-відповідальних бізнес тісно співпрацює з органами державної влади та надає допомогу там, де іноді не встигає держава. Крім того, представники соціально-відповідального бізнесу втілюють спільні проєкти з Черкаською ОВА, беруть участь в круглих столах та форумах.

Демографічні показники: переважно чоловіки 30-50 років, що проживають в м. Черкаси та області, мають професійно-технічну чи вищу освіту. За статусом проживання є як жителями Черкаської області, так і внутрішньо-переміщеними особами. Мають високий дохід та є великими платниками податків.

Звички в медіаспоживанні: стежать за офіційними сторінками Черкаської ОВА та очільника Черкаської ОВА, читають авторитетні регіональні та національні ЗМІ, переважно на бізнес-тематику та тему фінансів.

Цікавляться розвитком регіону та Черкаської області, є учасниками груп та об'єднань підприємців регіону та області в соціальних мережах.

3. **Волонтери** — внутрішньо переміщені особи, які мали волонтерські штаби в інших регіонах, а зараз продовжили діяльність в м.Черкаси та області, або ж місцеві волонтери, які співпрацювали з ОВА до цього. Це великий пласт людей, які покладаються на роботу Черкаської ОВА та комунікацій ОВА під час кризових ситуацій. Волонтери першими готові надати допомогу у випадку надзвичайних ситуацій, а також тісно співпрацювати з Черкаською ОВА, яка буде в свою чергу координувати їх дії.

Демографічні показники: жінки та чоловіки 30-40 років, мають статус ВПО або є жителями м. Черкас та Черкаської області. Рівень освіти різний: від професійно-технічної до вищої.

Звички в медіаспоживанні: стежать за офіційними каналами комунікації Черкаської ОВА, читають авторитетні ЗМІ, аналітичні портали, цікавляться новинами про зміни в законодавстві, а також про регулювання волонтерської діяльності. Стежать за іншими волонтерськими спільнотами та спілкуються в тематичних групах, поширюють збори на власних сторінках. У разі кризової ситуації висловлюють свою думку на власній сторінці з посиланням на офіційні канали Черкаської ОВА, пишуть коментарі та поширюють контент зі сторінок ОВА, що стосується волонтерської діяльності.

4. **НУО (неурядові організації)** — організації, що безпосередньо взаємодіють з Черкаською ОВА не лише як частина громадянського суспільства, а й як дорадчий орган під час кризових ситуацій або ж планування впровадження змін в певній сфері.

Демографічні показники: жінки та чоловіки віком 30-50 років, що проживають в м.Черкаси та Черкаській області, мають переважно вищу освіту.

Звички в медіаспоживанні: стежать за офіційними каналами Черкаської ОВА, очільника Черкаської ОВА, а також департаментів ОВА. Стежать за сторінками окремих держслужбовців, що приймають рішення з тих питань, які адвокатують представники НУО (неурядової організації). Читають регіональні ЗМІ та медіаресурси, переважно з тієї тематики, яка близька до діяльності НУО. Стежать за сторінками об'єднань благодійників та

волонтерів, активно просувають місію своєї організації на різних платформах в мережі Інтернет, поширюють дописи від Черкаської ОВА, якщо вони пов'язані з діяльністю НУО або мають на неї вплив.

5. **Військові** — військові, що перебувають на території Черкаської області у місцях проходження служби або ж ротації.

Демографічні показники: вік від 25 до 60 років, переважно чоловіки, що є жителями Черкаської області або ж тимчасово перебувають в частинах проходження військової служби на території Черкаської області. Рівень освіти варіюється від професійно-технічної до вищої.

Звички в медіаспоживанні: довіряють лише офіційним джерелам, особливо очільнику Черкаської ОВА. Очікують офіційних повідомлень та підтверджень інформації від служб, департаментів та офіційних сторінок ОВА. Під час кризи будуть звертатися за інформацією до старших за посадою військових та на канали комунікації очільника Черкаської ОВА Ігоря Табурця.

6. **ЗМІ** — під час кризи медіа відіграють роль партнера для органу державної влади та співпрацюють з нею під час відповіді посадовців на кризу.

Звички в медіаспоживанні: журналісти ретельно стежать за комунікаціями Черкаської ОВА та найперші готові написати матеріал стосовно певної ситуації, також стежать і за своїми колегами з інших видань та суспільного мовника “Суспільне Черкаси”. Можуть бути як і першоджерелом інформації, так і отримувати її під час брифінгів, заходів та пресконференцій Черкаської ОВА з посиланням на першоджерела. Під час кризи ЗМІ також будуть очікувати на інформацію з офіційних джерел та будуть просити керівництво ОВА надати коментарі щодо ситуації.

Відповідно до ключових аудиторій було створено матрицю впливу аудиторій на Черкаську ОВА (Див.Таблицю 2.4).

Таблиця 2.4

ЦА	Вплив Черкаської ОВА на ЦА (від 1 до 5)	Вплив ЦА на діяльність Черкаської ОВА (від 1 до 5)	Впливовість аудиторії
Цивільні жителі Черкаської області	6	6	12
Власники соціально-відповідального бізнесу	2	5	7
Волонтери	4	1	5
НУО	5	3	8
Військові	3	2	5
ЗМІ	1	4	5

Бачимо, що найбільш важливою аудиторією для комунікації Черкаської ОВА є цивільні жителі Черкаської області, що підпадають під найбільший вплив від діяльності державного органу влади, однак мають також вплив на діяльність ОВА, оскільки можуть провадити діяльність, що матиме вплив на органи місцевого самоврядування: влаштовувати акції, адвокатувати певне питання на рівні громади чи області. Це саме та цільова аудиторія, на яку має бути спрямована комунікація в першу чергу на усіх можливих для цього каналах комунікації.

2.3. Анкета-опитування жителів Черкаської області щодо рівня задоволеності комунікацією від Черкаської ОВА

Стратегія кризових комунікацій передбачає визначення усіх цільових аудиторій, а також їх демографічних характеристик та ставлення до самої організації та її комунікацій.

Виходячи з цього, протягом 15 - 20 травня 2024 року було проведене анкетування “Анкета-опитування жителів Черкаської області щодо рівня комунікацій Черкаської ОВА” на платформі Google Forms (Див. Додаток Б). Анкетування складалося з кількох блоків: демографічний, звички в медіаспоживанні громадськості, а також оцінка комунікацій Черкаської ОВА за запропонованою шкалою.

Опитування проводилося у форматі тестування з закритими запитаннями у різних форматах: вибір однієї відповіді, вибір кількох відповідей а також можливість вказати свій варіант відповіді. Блок оцінювання за шкалою передбачав вибір оцінки від “1” до “5” відповідно до запропонованих критеріїв. Опитування проводилося серед жителів Черкаської області та мало на меті дослідити думку громадськості щодо задоволеності комунікацією від Черкаської ОВА та прозорістю органу державної влади щодо жителів області.

Відповідно, в опитуванні були питання як спрямовані на визначення демографії респондентів (вік, стать, вид діяльності), так і більш питання, що стосувалися їхньої безпосередньої взаємодії з комунікаціями ОВА.

Завдяки анкетуванню отримані наступні результати.

Демографічний блок:

Кількість респондентів, що взяли участь в анкетуванні становить 78 осіб.

З них: жінки — 74,4%; чоловіки — 25,6%.

Розподіл за віком був наступним: 83,3% — 18-25 років; 16,7% — до 18 років.

Питання про вид діяльності було з можливістю обрати декілька варіантів відповіді: 94,9% респондентів вказали що навчаються, 85,9% — працюють.

Серед опитаних 2,6 % вказали, що є волонтерами; 1,3% — військові. Були й такі

відповіді, де респонденти вказували, що вони працюють, навчаються та є представниками благодійного фонду — 1,3%.

Блок про медіаспоживання жителів Черкаської області:

В блоці про звички у медіаспоживанні громадськості було представлено запитання, що стосувалися того звідки громадськість дізнається новини, яким каналам комунікації найбільше довіряє. Таким чином було визначено, що новини про надзвичайні та кризові ситуації більшість дізнається з місцевих медіаресурсів в Telegram чи Instagram (97,4% опитаних). Саме в Telegram знаходяться найпопулярніші канали серед черкащан, деякі з них дають можливість своїм підписникам надсилати контент про надзвичайну ситуацію чи кризу, тому часто стають першоджерелом інформації (Колісніченко, 2023).

В той же час популярними серед користувачів є й канали Черкаської ОВА та голови Черкаської ОВА. В разі кризової ситуації до цих каналів звернуться 84,6% респондентів, що є хорошою статистикою, адже офіційні канали під час кризи мають бути першоджерелом та надавати всю необхідну громадськості інформацію. Щоправда, можна припустити, що популярністю користуються лише повідомлення пов'язані з повітряною тривоною та загрозами, адже вони є нагальною потребою та становлять особливий інтерес, пов'язаний з безпекою безпосередньо для життя.

Однак щодо комунікації Черкаської ОВА, то абсолютна більшість респондентів (91 % опитаних) відповіла, що вона недостатньо висвітлює події в регіоні. Для місцевих урядів як ніколи важливо прозоро комунікувати, знаходити всі способи, щоб бути почутими громадськістю. Тут звісно можна порівнювати комунікацію очільника Черкаської ОВА та Миколаївської ОВА Віталія Кіма, який став авторитетним джерелом інформації далеко за межами власної області.

Щодо того, на яких саме сторінках має відбуватися комунікація, однозначної відповіді немає, 91 % опитаних вважають, що комунікація має відбуватися як на сторінках голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця, так і на офіційних каналах Черкаської ОВА. Тут важливо зауважити, що така вимога громадськості є цілком

логічною, адже жителі Черкаської області вже мали досвід “переходу” на іншого очільника ОВА та на його канали комунікації. Відповідно якщо в майбутньому не виключати повторну зміну керівництва області, то комунікація на різних платформах та сторінках не дасть відбутися ефекту “інформаційного вакууму”, а відповідно й поширенням чуток, фейкових сторінок та недовіри до ОВА.

Блок оцінювання комунікацій Черкаської ОВА:

В цьому блоці можемо прослідкувати як саме на думку респондентів вони оцінюють комунікації Черкаської ОВА та очільника Черкаської ОВА. Таким чином було визначено, що громадськість прагне більше взаємодіяти з Черкаською ОВА та бажає (таку думку висловили 94,8% респондентів), щоб керівництво області комунікувало про свою діяльність відкритіше. Дійсно, якщо на каналах комунікації очільника ОВА Ігоря Табурця ще можна побачити певний стиль та відкритість в комунікації, то на каналах ОВА її практично немає. Відомо, що “люди довіряють людям”, особливо, якщо ми перебуваємо в кризовій ситуації, де треба швидко мобілізувати зусилля та залучити громадськість на свою сторону.

Так, тези про прозорість та взаємодію ОВА зі ЗМФ викликали однозначну реакцію: громадськість 94,8% респондентів вважають що керівництву Черкаської ОВА варто комунікувати про роботу відкритіше.

Так само громадськість відреагувала і на питання про комунікацію зі ЗМІ (інтерв'ю чи участь у програмах). Через порівняння та збільшення популярності відеоконтенту, користувачі обирають саме так споживати інформацію, хочуть дивитися “живий” контент з посадовцями іноді в провокативній для них обстановці. Якщо від колишнього голови Черкаської ОДА Олександра Скічка такий вид дописів ще можна було побачити, то від Ігоря Табурця, який за фахом військовий та не звик до такої медійності — ні. Відповідно 88,5% громадськості повністю підтримали тезу про те, що керівництву Черкаської ОВА потрібно більше взаємодіяти зі ЗМІ та медіаресурсами загалом. В цілому, мова може йти

не лише про очільника ОВА, а й про його заступників чи керівників департаментів, що також можуть стати “обличчям” ОВА.

Далі питання стало більш специфічним та зосередилося лише на контенті від очільника голови Черкаської ОВА. Знову ж маємо приклади в державних комунікаціях, коли така тактика є виграшною та сприяє підвищенню уваги до персоналії очільника ОВА та його меседжів. Так, 69,2% опитаних висловилися про бажання бачити “живий” контент від голови Черкаської ОВА, ще 17,9 % радше погоджуються з тим, що голова Черкаської ОВА має бути медійним обличчям та комунікувати через різні форми залучення аудиторії.

За даними опитування комунікації мають бути не просто самостійними меседжами від керівника ОВА та власне ОВА, а й мати елемент діалогу з ключовими стейкхолдерами, залучати їх до комунікації та вибудовувати певні “теплі” контакти з цими групами громадськості, які будуть важливі для держоргану у період кризи. Так, більшість респондентів добре оцінили ту тезу, щоб Черкаська ОВА має більше взаємодіяти з основними стейкхолдерами та в разі чого шукати підтримки саме в них (15,4% абсолютно погодилися, а 67,9% частково). Це можна пояснити зокрема тим, що громадськість може довіряти НУО (неурядовим організаціям), волонтерам та соціально-відповідальним бізнесам у період кризи більше, а відтак буде шукати валідації дій влади та комунікацій держорганів у них на сторінках. Тому бачимо, що побудова тісних взаємин зі стейкхолдерами може стати “містком” між ОВА та громадськістю в період кризової ситуації та у звичайних умовах діяльності держоргану.

Завдяки отриманим даним вдалося дослідити демографічні показники цільових аудиторій, а також звички в медіаспоживанні: платформи, які обирають для спілкування та отримання інформації, зокрема від органів державної влади.

Крім того, з анкетування можна побачити проблеми та занепокоєння, а також потреби в медіаспоживанні цільових аудиторії, зокрема вимоги до комунікаційної політики Черкаської ОВА.

Таким чином після проведеного опитування можемо сформулювати карту емпатії для розуміння того як саме варто діяти та комунікувати Черкаській ОВА з основними групами громадськості під час кризи.

2.4. Карта емпатії

В ході аналізу потреб та характеристик цільової аудиторії було розроблено карту емпатії, за якою можемо спрогнозувати як саме буде поводитися наша ЦА, до кого вона буде звертатися у випадку кризи та які “тригери” в комунікації вона має.

Під час кризового менеджменту та кризової комунікації у команди з кризових комунікацій зазвичай немає часу, щоб перевірити усі меседжі, адже час на відповідь обмежений. Карта емпатії дає можливість протестувати найбільш оптимальні варіанти меседжів та підходів до комунікації, які варто використовувати під час кризи, а також як варто комунікувати після неї (Див. Рис 2.4).



Рис. 2.4. Карта емпатії цивільного жителя Черкаської області

В карті емпатії описано всі занепокоєння цивільного жителя, які ймовірно стануть визначальним фактором під час кризової ситуації та у випадку

недостатньої поінформованості: він піде шукати її на інших медіаресурсах, де є реакції та можливістю коментування, тому є шанс, що він знайде однодумців та сформує певну коаліцію.

З початком повномасштабного вторгнення найбільше українці почали довіряти саме ЗСУ, саме тому у випадку кризи пересічний цивільний житель Черкаської області буде шукати саме реакцію військових на цю подію, буде звертатися до тих, за ким він давно стежить та має довіру.

Карта емпатії — це той інструмент за допомогою якого у разі кризової ситуації ми можемо знайти потрібні нам точки опору та заспокоїти громадськість.

2.5 Цілі стратегії кризових комунікацій для Черкаської ОВА

Перед створенням стратегії кризових комунікацій варто визначити як саме буде провадитися комунікація з визначеними групами громадськості та які цілі ставить перед собою втілення стратегії кризових комунікацій для Черкаської ОВА.

Для цього були сформовані цілі за методикою “SMART”, де S (specific) — точні, “M (measurable)” — вимірювані, “A (achievable)” — досяжні, “R (relevant)” — значущі та “T (time-bound)” — визначаються за часом виконання.

В подальшому комунікаційні рішення будуть побудовані на наступних комунікаційних цілях:

Цілі виходу:

1. До 20 червня 2024 року створити допис-анонс про створення “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА” для каналів комунікації Черкаської ОВА.
2. До 21 червня 2024 року створити та надіслати пресреліз для обраних ЗМІ про відкриття “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”

3. Створити та розповсюдити пресанонс про презентацію “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА” серед релевантних ЗМІ до 29 червня 2024 року.
4. Провести презентацію “Кризового комунікаційного центру” для Черкаської ОВА в рамках впровадження стратегії кризових комунікацій для Черкаської ОВА 2 липня 2024 року.
5. До 3 липня 2024 року підготувати допис-заяву для каналів комунікацій очільника Черкаської ОВА Ігоря Табурця про функціонування “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”
6. До 20 серпня 2024 року створити та опублікувати на каналах комунікації Черкаської ОВА та голови Черкаської ОВА відеоролик про роботу “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”.
7. Розробити та забезпечити вихід друкованої інформаційної листівки та листівки в електронному варіанті про роботу Черкаської ОВА з 3 липня по 21 вересня 2024 року.
8. 21 вересня 2024 року опублікувати авторську колонку для видання “18000” від керівниці “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”.
9. Підготувати матеріали у випадку настання кризи: Q&A блок, факт-лист про Черкаську ОВА, заява для ЗМІ на випадок кризи, а також меседж-бокс з повідомленнями для кожної з цільових аудиторій.

В ході формування цілей для стратегії кризових комунікацій для Черкаської ОВА, було також визначено цілі в сфері поведінки цільових аудиторій та цілі в сфері установок.

Цілі в сфері поведінки:

1. 80% визначених ЦА станом на 21 вересня 2024 року у разі надзвичайних та кризових ситуацій звертаються за інформацією до “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”.

2. До 21 вересня 2024 року 30% ЦА в першу чергу звертаються за інформацією на офіційні канали комунікації Черкаської ОВА та очільника Черкаської ОВА та шукають дописи з хештегом #Кризовий_комунікаційний_центр_ЧОВА.

Цілі в сфері установок:

Змінити ставлення 30% ЦА щодо рівня комунікацій Черкаської ОВА та сформувати позитивне ставлення до діяльності “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА до 21 вересня 2024 року.

Після втілення, цілі виходу можуть бути оцінені кількісними показниками, однак, цілі у сфері поведінки та зміни вже наявних установок ЦА виміряти набагато складніше. В разі впровадження стратегії кризових комунікацій рекомендується проводити опитування громадськості щодо рівня поінформованості та довіри до організації. При порівнянні даних до проведених активностей та відповідно після буде зрозумілий рівень поінформованості та зміни установок, який хотіли досягти.

2.6. Комунікаційні рішення в рамках впровадження стратегії кризових комунікацій для Черкаської ОВА

2.6.1. Створення Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА

Стратегія кризових комунікацій передбачає створення окремого центру, що буде реалізовувати цю стратегію, здійснювати підготовку до можливої кризи, кризову комунікацію та менеджмент, а також вихід з кризи та оцінку наслідків. Відповідно в ході роботи вирішено створити “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”, що стане такою кризовою платформою для Черкаської ОВА.

Для цього визначено використати канали комунікації Черкаської ОВА (Див. Таблицю 2.1).

Головною ідеєю стане об'єднання цих каналів єдиним хештегом #Кризовий_комунікаційний_центр_ЧОВА.

Крім цього, доцільно використати Youtube канал “Черкаська ОДА” та формат “Медіацентр ОВА”, відповідно під час кризи, виходу промо-відео чи спростуванню фейків відео матимуть назву “Кризовий комунікаційний центр Черкаської ОВА” та входитимуть у окремий плейлист.

В рамках створення Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА було розроблено наступні активності, а також визначено тип матеріалів для підготовки та KPI's (key performance indicators) для кожного з них:

Комунікаційні рішення	Канали комунікації	KPI's
Допис в соцмережах Черкаської ОВА про створення “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА” (Див. Додаток В).	Дописи будуть розміщені на каналі Черкаської ОВА у Telegram, WhatsApp та на Facebook-сторінках Черкаської ОВА з подальшим поширенням на сторінках департаментів ОВА.	Кількість згадок в ЗМІ та на медіаресурсах, тональність цих згадок. Кількість вподобань, репостів та коментарів, тон коментарів.
Допис для каналів очільника Черкаської ОВА Ігоря Табурця про запуск платформи “Кризовий комунікаційний центр Черкаської ОВА” (Див. Додаток Г).	Дописи будуть розміщені на каналі Черкаської ОВА у WhatsApp, на Facebook-сторінках Черкаської ОВА з подальшим поширенням на сторінках департаментів	Кількість згадок в ЗМІ та на медіаресурсах, тональність згадок. Кількість вподобань, репостів та коментарів, тон коментарів.

	ОВА.	
Створення пресрелізу запуску Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА (Див. Додаток Д).	Розсилка пресрелізу серед визначених ЗМІ.	Кількість видань, які опублікували матеріал на основі пресрелізу, кількість публікацій в ЗМІ зі згадкою ключових слів з пресрелізу.
Створення прес-анонсу запуску Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА (Див. Додаток Е).	Розсилка прес-анонсу серед визначених ЗМІ.	Кількість публікацій прес-анонсу.
Вихід промо-відео про “Кризовий комунікаційний центр ОВА” за написаним сценарієм (Див. Додаток Ж).	Вихід промо-відео на каналі “Черкаська ОДА” в Youtube з подальшим поширенням на Facebook, WhatsApp, Telegram	Кількість переглядів на Youtube-каналі та кількість коментарів, а також їх тональність. Кількість переглядів, вподобань та поширень допису з доданим відео на Telegram-каналі Ігоря Табурця, на WhatsApp-каналі Черкаської ОВА, на Facebook-сторінках Ігоря Табурця та Черкаської ОВА.
Листівка-повідомлення про роботу “Кризового	Поширення листівок серед РДА (районних	Кількість надрукованих листівок.

комунікаційного центру Черкаської ОВА” (Див. Додаток З).	державних адміністрацій) та на відділеннях пошти в області	Кількість людей, що перейшли за унікальним QR-кодом на листівці.
Авторська колонка для мас медіа від керівниці "Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА" для видання “18000” (Див. Додаток И).	Публікація колонки в “Блогах” регіонального ЗМІ “18000”, а також на сторінках “18000” в соцмережах.	Кількість переглядів колонки на сайті “18000”, а також кількісні та якісні показники в соцмережах “18000”. Репости, поширення та згадки фрагментів колонки в ЗМІ та на медіаресурсах.

2.6.2. Медіаліст для Черкаської ОВА

Попередньо проаналізувавши власні канали комунікації Черкаської ОВА та голови Черкаської ОВА, в разі кризи їх все одно буде недостатньо, адже люди схильні сумніватися та шукати інформацію на всіх можливих ресурсах.

Саме ЗМІ в період кризи стають першими партнерами для держоргану, на цей час вони спрямовують всю свою діяльність та взаємодію з керівниками служб, посадовцями, речниками та тими, хто є відповідальним за координацію роботи під час кризи чи надзвичайної ситуації. Для розповсюдження матеріалів, що стосуються створення Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА та підтримки подальшої комунікації у разі виникнення кризових ситуацій, створено медіаліст для Черкаської ОВА (Див. Додаток К).

2.6.3. Факт-лист для ЗМІ про Черкаську ОВА

Для того, щоб ЗМІ та медіаресурси дізнатися повну інформацію про діяльність та структуру Черкаської ОВА нами був створений факт-лист про Черкаську ОВА. Факт-лист забезпечить швидке отримання представниками ЗМІ всієї необхідної інформації про Черкаську ОВА та її керівництво, тоді, коли час не можна буде втрачати, а також є шанс отримання застарілої інформації або такої, що не відповідає дійсності, чим лише можна погіршити кризову ситуацію (Див. Додаток Л).

В ході складання плану кризових комунікацій для Черкаської ОВА та створення проєкту “Кризовий комунікаційний центр Черкаської ОВА” варто пам’ятати про основні складові механізму швидкого реагування на кризову ситуацію. Ніхто серед команди кризових комунікацій не має бути розгубленим, а речник має стати опорою для всіх жителів області, тим, кому довіряють та до кого приходять за інформацією. Саме в цьому випадку правильна та чітка комунікація зі ЗМІ, наприклад під час брифінгу, може не лише задовольнити бажання аудиторії отримати інформацію, а й протидіяти кризовим явищам.

Задля оперативного реагування на кризову ситуацію від органів державної влади вимагається знати та розуміти, що хоче почути громадськість, пересічні жителі області. Відповідно представники ЗМІ у своїх питаннях під час брифінгу будуть орієнтуватися на запити громадськості та на те, як зазвичай мають реагувати органи державної влади.

Для цього нами було розроблено Q&A блок (питання та відповідь) задля полегшення комунікації речника під час кризи з громадськістю (Див. Додаток М).

2.6.4. Посадові обов’язки (Terms of Reference) членів команди кризових комунікацій в Кризовому Медіацентрі Черкаської ОВА

Для ефективного функціонування Кризового комунікаційного центру та швидкого реагування на кризові ситуації варто розподілити основні посадові обов’язки членів команди кризових комунікацій. Для цього було створено склад

команди Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА відповідно до рівня довіри громадськості, а також рівня медійності обраних представників. Відповідно членами команди кризових комунікацій стали працівники апарату Черкаської ОВА, кожен з яких є експертом у своїй сфері та у випадку кризи може надати консультацію для кризової команди (Див. Додаток Н).

2.7. Матеріали на випадок кризової ситуації для “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”

Кризове реагування передбачає наявність вже готових матеріалів для відповіді на кризу та швидкої відповіді на неї, адже в державних органах влади є дуже обмежена кількість часу, щоб перейти від етапу підготовки до власне реагування на неї.

Далі наведено перелік тих матеріалів, які буде доцільним використати у разі виникнення можливої кризи в Черкаській ОВА:

1. Q&A – можливі запитання та варіанти відповідей для використання в ході ймовірної кризи (Див. Додаток М).
2. Заява для ЗМІ від Черкаської ОВА у випадку кризової ситуації (Див. Додаток П).
3. Меседж бокс для використання у ході ймовірної кризи (Див. Додаток Р).

Ці матеріали є частиною інструментарію стратегії кризових комунікацій для швидкого реагування на подію: від підготовки речника Q&A блоком, до власне комунікації з нашими основними стейкхолдерами, які очікують роз’яснень в першу чергу. Це значно скоротить час команді з кризових комунікацій та створить умови для комунікації з аудиторією у так звані “золоті п’ять хвилин”, що в свою чергу перешкодить панічним настроям, поширенню чуток та фейків та “вакууму” в медіапросторі.

2.8. Бюджет активностей в рамках створення “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”

Розрахунок бюджету проводився з урахуванням того, що працівники Черкаської ОВА є держслужбовцями, а тому відповідний бюджет вже виділений на нарахування їх заробітної плати. Таким чином, були розраховані витрати власне на створення “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА” та пов’язаних з ним активностей, що були прописані раніше. Ціни на послуги є середніми на ринку праці та можуть відрізнятися відповідно до компанії та рівня кваліфікації фахівців, а також залежати від таких чинників як зміни на ринку праці та інфляція, тому усі розрахунки є приблизними та у разі втілення активностей потребують додаткового перерахунку (Див. Додаток С).

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Після проведеного дослідження комунікацій державних органів влади, зокрема Черкаської ОВА та створення стратегії кризових комунікацій для Черкаської ОВА як місцевого уряду в період воєнного стану, було сформовано наступні висновки та рекомендації.

В першу чергу варто розпочати з тенденцій останніх років в кризових комунікаціях, що були розглянуті в першій частині цієї роботи. Мова йде про створення окремої комунікаційної стратегії або ж фреймворку кризових комунікацій для органів державної влади. В країнах, що вважаються більш розвиненими, така практика вже давно є не новою, досвід в підходах до державних комунікацій під час кризи швидко переходить з країни в країну та стає чимось обов'язковим до виконання. Так, створюються різні системи кризового реагування, покрокові інструкції як діяти в тих чи інших ситуаціях та цілі посібники для держслужбовців у різних сферах з варіацією криз, які лише можна уявити. Це є логічним з точки зору, що деякі країни мали адаптуватися до викликів не лише від природних катастроф, а й загроз національній безпеці та іншим зовнішнім загрозам, як от поширення радикальних настроїв, що можуть спричинити кризи національного рівня. Саме тому ці країни впровадили стратегії кризових комунікацій для кожного держоргану, які надають механізм швидкої відповіді та мінімізації негативних наслідків для суспільства та держави.

Щодо розглянутої ситуації з кризовими комунікаціями в державному секторі України, то ситуація потребує значного покращення та ретельнішої підготовки. В контексті війни, що триває з 2014 року, а також повномасштабного вторгнення, варто переглянути підходи держкомунікацій та серйозніше ставитися до кризових комунікацій. Наразі війна дала змогу “рубати з плеча” та просто усувати з посад тих, хто був помічений у створенні кризової ситуації чи її ігноруванні. Якщо в короткостроковій перспективі це і буде ефективним, то для громадськості такі дії є скоріше “конвеєром” посадовців та створюють

враження, що система ніяк не змінюється, адже в разі чого можна просто замінити когось на посаді.

Однак попри це, спроби запровадити стратегії кризових комунікацій в Україні все ж є, хоча вони вимагають більше часу на їх розробку та підготовку фахівців, що будуть задіяні у відповіді на кризу. Бачимо, що держава робить все можливе для протидії кризовим явищам під час війни: створює освітні серіали, організовує курси для комунікаційників ОВА та загалом намагається підвищити обізнаність у кризових комунікаціях серед держслужбовців.

Відповідь на кризові явища має свою чітку вертикаль, починається від старост громад та закінчується очільниками ОВА, тому кожна криза знаходиться в зоні відповідальності місцевого уряду, який має розібратися з нею перш ніж вона вийде за межі його юрисдикції. Тому створення та впровадження стратегій кризових комунікацій також лежить в першу чергу на очільниках ОВА. Через те, що всі ресурси в комунікаціях спрямовані на боротьбу з пропагандою, ворожим ІІСО та фейках, питання національного фреймворку з кризового реагування знову відкладається, тому відповідальність за роботу з кризою покладається на регіони та області. Відповідно з цього стає зрозуміло, що створення стратегії кризових комунікацій є не лише вимогою часу, а й необхідністю для нормального функціонування держоргану.

Однією з головних рекомендацій в ході написання роботи буде поширення поінформованості керівників департаментів та комунікаційників обласних військових адміністрацій про кризові комунікації під час воєнного стану. Це стосується не лише екстрених пресбрифінгів та дописів, що вже мають бути у перші секунди після події, а й про розробку детального плану дій, який має бути завжди наготові.

Звісно, через брак часу та коштів, ґрунтовні дослідження громадської думки задля формування стратегій та тестування меседжів, відкладаються на невизначений термін, однак важливим залишається впроваджувати певні елементи кризового реагування хоча б на місцевому рівні. З боку держави це

має бути створення єдиного фреймворку, який би пояснював основні принципи роботи під час кризи.

Щодо підходів та кризових комунікацій власне Черкаської ОВА, то вони також потребують перегляду та значних змін. Стратегії кризових комунікацій Черкаська ОВА не має, тому в разі настання кризи вся комунікація стає примітивною та зводиться до коментарів для ЗМІ під час брифінгів, а також дописів зі статичними зображеннями. Керівництво області має переглянути те як саме провадиться комунікація та вийти за межі традиційних ЗМІ, коли справа стосується спілкування з громадськістю.

Крім того, варто розглянути можливість впровадження цілісної стратегії кризових комунікацій, яка має бути зрозумілою усім держслужбовцям на рівні районів та області.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Большешапов Є., Хмельовський О., Чупіс. (2020). Міністерство Інформаційної політики:світ ловив мене, та не спіймав. *Школа політичної аналітики НаУКМА*. https://spa.ukma.edu.ua/wp-content/uploads/2021/07/Policy-Paper_MIP.pdf

Головна - Черкаська обласна державна адміністрація. (б. д.). *Черкаська обласна державна адміністрація*. <https://ck-oda.gov.ua/>

Дія.Освіта. (2023, 4 квітня). Кризові комунікації [Відео]. *YouTube*. <https://www.youtube.com/watch?v=pStpEM0-lm4>

Дія.Освіта. (2023b, 4 квітня). Кризові комунікації в управлінні персоналом [Відео]. *YouTube*. <https://www.youtube.com/watch?v=2dygQuNf6AA>

Ігор Табурець|Начальник Черкаської ОВА. (2022, 19 травня). ¶Щодо заяви СБУ. [Допис]. *Telegram*. <https://t.me/cherkaskaODA/1152>

Ігор Табурець. (б. д.). *Facebook*. https://www.facebook.com/IhorTaburets?locale=uk_UA

Кабінет Міністрів України [<https://www.facebook.com/KabminUA>]. (2018, 29 листопада). Кризові комунікації в умовах запровадження воєнного стану обговорили на черговій зустрічі у рамках #єдинийголос. [Долучено зображення] [Допис]. *Facebook*. https://www.facebook.com/story.php?story_fbid=2180602175306498&id=210809715619097

Колісніченко, З. (2023, 8 серпня). Паразитування на ЗМІ, крінжовий контент та багато реклами: ІМІ переглянув найпопулярніші телеграм-канали Черкащини.

Інститут масової інформації. <https://imi.org.ua/blogs/parazytuvannya-na-zmi-krinzhovyj-kontent-ta-bagato-reklamy-imi-pereglyanuv-najpopulyarnishi-i54468>

Міністерство культури України [www.facebook.com/MCIPUkraine] (2022, 22 серпня). #тризубнезалежності [Долучено зображення] [Допис]. Facebook. <https://www.facebook.com/MCIPUkraine/posts/pfbid0zP71QKCAkfqc4oHHZP6MPExh6pKMDqwipB9Pm3J3KNJ3Pfe3g7RLF6QzUT4Seswbl>

Рада волонтерів при КОДА визначилася з основними пріоритетами роботи в 2024 році - Київська обласна військова адміністрація. *Київська обласна військова адміністрація*. <https://koda.gov.ua/rada-volonteriv-pry-koda-vyznachylasya-z-osnovnymy-priorytetamy-roboty-v-2024-roczy/>

Суспільне Черкаси. (2023, 17 жовтня). Голова Черкаської ОВА Ігор Табурець про опалювальний сезон на Черкащині [Відео]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=LwW19KLfOOM>

Суспільне Черкаси. (2023, 2 листопада). "Міський голова не Господь Бог": черкаські вимагають у Бондаренка спрямувати гроші на ЗСУ. Суспільне Черкаси. <https://suspilne.media/cherkasy/607943-miskij-golova-ne-gospod-bog-cerkasci-vimagaut-u-bondarenka-spramuvati-grosi-na-zsu/>

СКіЧКО. Telegram-канал Олександра Скічка. Telegram. <https://t.me/AleksandrSkichko>

Телеканал Рада. (2023, 22 вересня). росія намагається спрямувати ракети на об'єкти енергетичної інфраструктури, - Ігор Табурець [Відео]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=xpTWpbxEcHU>

ТСН. (2023, 2 листопада).  ТАКОГО ВИ ЩЕ НЕ БАЧИЛИ! Син голови Черкаської ОВА влаштував ПІКАНТНЕ ШОУ в Парижі! [Відео]. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=oLdHlgCxaIA>

Укрінформ. (2022, 21 травня). Бронезилети в «Епіцентрі»: фірма-постачальник заявила, що винен «людський фактор». Укрінформ - актуальні новини України та світу. <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3488899-bronezileti-v-epicentri-firmapostacalnik-zaavila-so-vinen-ludskij-faktor.html>

Урядовий портал. (2019, 16 травня). Платформа «Єдиний голос» – великий освітній майданчик для удосконалення комунікацій.
<https://www.kmu.gov.ua/news/yedinijgolos-zbere-na-svoyij-platformi-krashchih-specialistiv-publichnih-komunikacij>

Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва. (2024, 28 березня). Повоєнне відновлення України та медіаспоживання: загальнонаціональне соціологічне опитування. Опитування - Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва.

<https://dif.org.ua/article/povoenne-vidnovlennya-ukraini-ta-mediaspozshivannya-zagalnonatsionalne-sotsiologichne-opituvannya>

Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва. (2024, 18 квітня). Джерела інформації про війну. Опитування - Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва.

<https://dif.org.ua/article/dzherela-informatsii-pro-viynu>

Черкаська ОВА (ОДА)UA | WhatsApp Channel. WhatsApp.com.
<https://whatsapp.com/channel/0029Va5tSgg47Xe6EySa1g2b>

Черкаська ОДА. (2023, 25 травня). *Медіацентр ОВА: Олександр Шамрай про безпекову інфраструктуру освітньої галузі Черкащини* [Відео]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=LbQuEhUhZXA>

Черкаська ОДА. Facebook. <https://www.facebook.com/CherkasyCHODA>

Черкаська ОДА. *Офіційний канал Черкаської обласної державної адміністрації*. [@CherkaskaODA]. YouTube. <https://www.youtube.com/@CherkaskaODA>

Черкаська ОДА. *Черкаська ОДА*. <https://www.youtube.com/@CherkaskaODA>

Черкаська ОДА. (2024). *Максимум можливостей для повернення до життя: в області запрацював центр протезування - Черкаська обласна державна адміністрація*. Черкаська обласна державна адміністрація. <https://ck-oda.gov.ua/novyny-cherkaskoyi-oblasti/maksimum-mozhlivostej-dlya-povernennya-do-zhittya-v-oblasti-zapracuyuvav-centr-protezuvannya/>

SPRAVDI. (2023, 3 травня). *Дезінформація та кризові комунікації: новий тренінг від Центру стратегічних комунікацій*. spravdi.gov.ua. <https://spravdi.gov.ua/dezinformacziya-ta-kryzovi-komunikacziyi-novyj-trening-vid-czentru-strategichnyh-komunikaczij/>

BCI. (2022). *BCI Emergency & Crisis Communications Report*. BCI <https://fact24.f24.com/wp-content/uploads/2022/02/BCI-Emergency-and-Crisis-Communications-Report-2022.pdf>

Bosio, E., & Gutierrez, A. H. (2022, 3 листопада). *The increasing role of government*. *World Bank Blogs*. <https://blogs.worldbank.org/en/governance/increasing-role-government>

Chaffee, S. H., & Metzger, M. J. (2001). *The End of Mass Communication? Mass Communication and Society*, 4, 365-379.

https://doi.org/10.1207/S15327825MCS0404_3

Davies, B. (2018, 18 червня). *The Golden Hour: Make or break*. Global Home.

<https://www.prweek.com/article/1485363/golden-hour-break>

Department of the Prime Minister and Cabinet (2023, 29 September). *Australian Government Crisis Management Framework (AGCMF)*. Commonwealth of Australia 2023.

https://www.pmc.gov.au/sites/default/files/resource/download/australian-government-crisis-management-framework_0.pdf

Fearn-Banks, (2007). *Crisis Communications: A Casebook Approach, Third Edition*.

<https://teddykw2.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/06/crisis-communications-a-casebook-approach.pdf>

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman, Boston.

Friedman, M. (2002). *Everyday crisis management: How to think like an emergency physician*. Naperville, IL: First Decision Press.

Friedman, M., & Friedman, R. D. (2002). *Capitalism and freedom (40th Anniversary edition)*. University of Chicago Press.

Reynolds, Barbara (Barbara S.) and Seeger, Matthew W. (Matthew Wayne), 1957- (2014). *Crisis + emergency risk communication*. 2014 edition. Centers for Disease Control and Prevention. Atlanta.

Seeger, M. W. (2006). *Best Practices in Crisis Communication: An Expert Panel Process*. *Journal of Applied Communication Research*, 34(3) pp. 232– 244.
<https://doi.org/10.1080/00909880600769944>

Stephens, K. K., & Malone, P. (2010). *New Media for Crisis Communication: Opportunities for Technical Translation, Dialogue, and Stakeholder Responses*/edited by W. Timothy Coombs and Sherry J. Holladay.

Ulmer, R., Sellnow, T. & Seeger, M. (2007). *Effective crisis communication. Moving from crisis to opportunity*. Sage Publications, Thousand Oaks.

Ulmer, R., Sellnow, T. & Seeger, M. (2011). *Effective crisis communication. Moving from crisis to opportunity*. 2 ed. Sage Publications, Thousand Oaks.

ДОДАТКИ

Додаток А

SWOT-аналіз для Черкаської ОВА

Таблиця А.1

Внутрішні	
S (Сильні сторони)	W (Слабкі сторони)
1. Присутність офіційних сторінок Черкаської ОВА на багатьох каналах комунікації (WhatsApp, Facebook) 2. Активний сайт Черкаської ОВА з інформацію, що оновлюється 3. Впізнаваність очільника Черкаської ОВА Ігоря Табурця в соцмережах та розвинені особисті сторінки в соціальних мережах (Telegram, Facebook) 4. Довіра громадськості до роботи Черкаської ОВА 5. Створений бренд області “Черкащина — місце сили” 6. Проведення комунікації з представниками бізнесу, НУО та ОДВ через щорічний форум Open.biz-2024.	1. Комунікація про роботу Черкаської ОВА, кризові ситуації та події йде від імені голови ОВА Ігоря Табурця (на його каналах комунікації значно більше користувачів), тому в разі зміни голови ОВА громадськості буде важче знайти інше надійне джерело інформації. 2. Бюрократія та довгі процедури прийняття рішень, в тому числі під час взаємодії з волонтерами та бізнесом. 3. Нерозвинені канали комунікації власне Черкаської ОВА (Facebook), де усі дописи є репостами з інших сторінок. 4. У Черкаській ОВА немає постійних дорадчих органів як Рада волонтерів чи Рада підприємців, як б збиралися для консультування та тісно взаємодіяла з ОВА.
Зовнішні	
O (Можливості)	T (Загрози)
1. Прийняття стратегії кризових комунікацій для Черкаської ОВА. 2. Створення нового дорадчого органу при ОВА — Ради волонтерів. 3. Розвиток та створення додаткових офіційних каналів комунікації Черкаської ОВА (у Facebook, Telegram, Viber, WhatsApp, X). Проведення більш відкритої комунікації на сторінках в соцмережах Черкаської	1. Воєнний стан (регулювання, обмеження). 2. Зміна очільника Черкаської ОВА. 3. Загроза звинувачень керівництва ОВА в корупції чи недоброчесності. 4. Обстріли міст в Черкаській області, знищення критичної інфраструктури

ОВА з використанням різних рубрик та форматів 4. Співпраця з бізнесами, що беруть активну участь в розбудові області (UKRAVIT, МХП - АТЗТ «Миронівський хлібопродукт», ЛНЗ - Лебединський насіннєвий заводу) 5. Співпраця з ДАРТ та просування бренду “Черкащина — місце сили”. 6. Залучення аудиторії через відео від голови Черкаської ОВА. 7. Підписання меморандумів з благодійними фондами та волонтерськими організаціями. 8. Участь керівництва Черкаської ОВА у Конгресі регіональному засіданні Конгресу місцевих та регіональних влад за участі представників бізнесу області	5. Відключення електроенергії через пошкодження критичної інфраструктури. 6. Зростання динаміки переміщення населення в інші області та за кордон. 7. Економічна ситуація та розподіл бюджету області. 8. Недоцільність проведення масових заходів без укриття. 9. Неможливість проведення онлайн та офлайн заходів (конгресів, круглих столів) без альтернативних джерел електроенергії). 10. Кризова ситуація навколо родини голови Черкаської ОВА (сина).
--	---

Додаток Б

Анкета-опитування жителів Черкаської області щодо рівня комунікації Черкаської ОВА

Ваша стать
78 відповідей

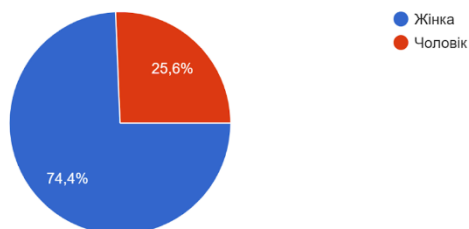


Рис.Б.1

Ваш вік
78 відповідей

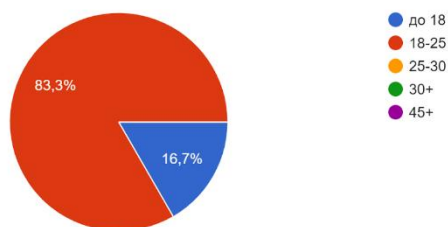


Рис.Б.2

Ваша зайнятість
78 відповідей

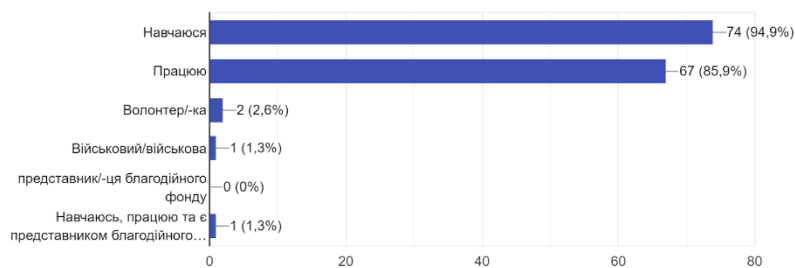


Рис.Б.3

Звідки ви отримуєте інформацію про події в Черкаській області, надзвичайні/кризові ситуації?

78 відповідей

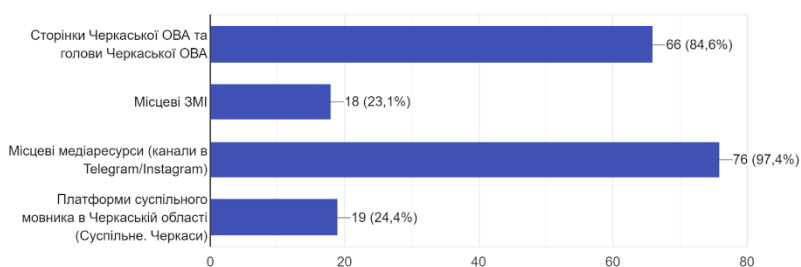


Рис.Б.4

Чи вважаєте ви, що Черкаська ОВА надає усю інформацію про свою роботу та відкрито комунікує з аудиторією?

78 відповідей

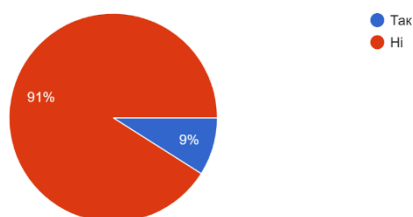


Рис.Б.5

На вашу думку, комунікація в соцмережах та месенджерах має відбуватися від Черкаської ОВА чи від імені голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця?

78 відповідей

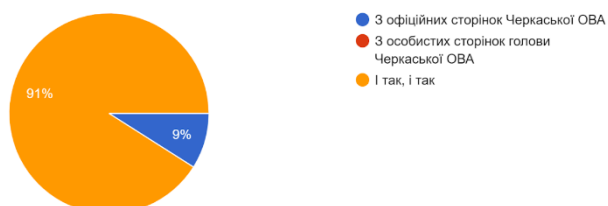


Рис.Б.6

Керівництву Черкаської ОВА потрібно комунікувати про роботу відкритіше

78 відповідей

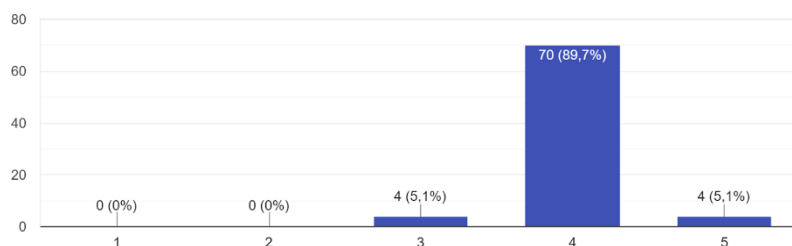


Рис.Б.7

Керівництву Черкаської ОВА потрібно більше взаємодіяти зі ЗМІ (давати інтерв'ю, брати участь у програмах)

78 відповідей

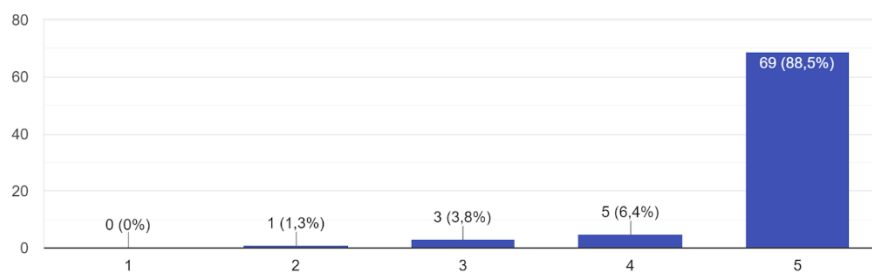


Рис.Б.8

Черкаська ОВА під час військового часу має шукати точки опору в комунікаціях через своїх основних стейкхолдерів (волонтерські спільноти та соціально відповідальні бізнеси)

78 відповідей

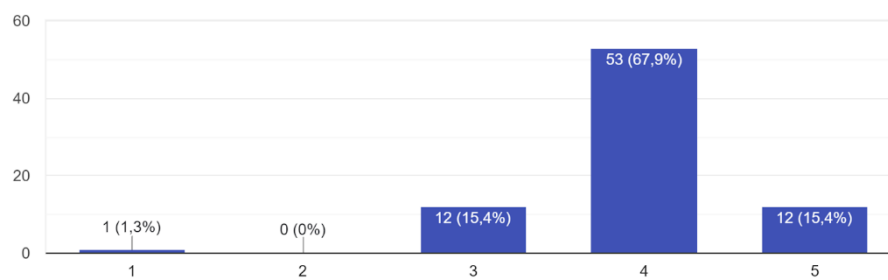


Рис.Б.9

Додаток В

Допис-анонс про створення Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА



Рис. В.1

Текст допису:

“Чекати на офіційне підтвердження!”

Впевнені, що ви таке чули не раз, коли шукали інформацію на неофіційних медіа, однак в часи ІІСО та постправди кожна новина має бути підтверджена офіційно.

Раді повідомити, що відтепер інформація та усі роз’яснення щодо кризових ситуацій будуть надходити від Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА.

Ми знаємо, що паніка, інформаційні атаки та фейкові новини вже давно стали нормою українського медіапростору, а ми усі навчитися аналізувати інформацію та чекати.

Однак, тепер оперативна інформація щодо надзвичайних ситуацій, повідомлення фахівців та очільника Черкаської ОВА Ігоря Табурця будуть зібрані в одному місці.

Коментарі під дописами від Кризового комунікаційного центру будуть відкритими, щоб ми могли почути вас, а ви — один одного.

Шукайте офіційні підтвердження за пошуком або ж за **#Кризовий_комунікаційний_центр_ЧОВА**”.

Додаток Г

Допис для каналів комунікації очільника Черкаської ОВА Ігоря Табурця



Рис. Г.1

Текст допису:

“Найважливіша інформація має бути доступною, а громадськість не повинна бути у “вакуумі” під час кризових подій.

Це принципи за якими ми працюємо ще з перших днів створення Черкаської ОВА та роботи в умовах повномасштабного вторгнення. Однак, нові реалії вимагають більш динамічного підходу до комунікацій органів державної влади. Саме тому апаратом Черкаської ОВА ініційовано створення “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА” в рамках впровадження стратегії кризових комунікацій для Черкаської ОВА.

“Кризовий комунікаційний центр” буде працювати на базі “Медіацентру ОВА”. Основним каналом якого стане Youtube канал Черкаської ОВА. У випадку кризових та надзвичайних ситуацій на всіх платформах ОВА будуть публікуватися матеріали з хештегом #Кризовий_комунікаційний_центр_ЧОВА.

Закликаю відстежувати діяльність Черкаської ОВА на платформах:

Facebook - https://www.facebook.com/IhorTaburets?locale=uk_UA

Telegram - <https://t.me/cherkaskaODA>

WhatsApp - <https://whatsapp.com/channel/0029Va5tSgg47Xe6EySa1g2b>”

Додаток Д

Пресреліз для ЗМІ про відкриття Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА



ВІДДІЛ ПРЕС-СЛУЖБИ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

бульвар Шевченка, 185, м.Черкаси, 18001, тел.: (0472) 54-05-52, 33-04-05, (067-509-17-27)
E-mail: press_oda@ukr.net, press.cherk.oda@gmail.com сайт: www.ck-oda.gov.ua. код згідно з ЄРДПОУ 43505247

Черкаська ОВА ініціювала створення Кризового комунікаційного центру ОВА на базі “Медіацентру ОВА”

Черкаська ОВА, в рамках впровадження стратегії кризових комунікацій, створює Кризовий комунікаційний центр ОВА на базі “Медіацентру ОВА”, який наразі функціонує для спілкування зі ЗМІ очільника ОВА та керівників департаментів Черкаської ОВА.

Кризовий комунікаційний центр ОВА буде запущено 2 липня 2024 року на основі Медіацентру ОВА, який вже показав свою ефективність в комунікації. Кризовий комунікаційний центр матиме окрему рубрику на каналах комунікації Черкаської ОВА, окремий дизайн для дописів та позначатиметься #Кризовий_Медіацентр_ЧОВА для кращої навігації.

Мета створення окремого кризового центру — збереження спокою серед черкащан, адже там де не вистачає інформації — народжується нова неправдива інформація з ненадійних джерел та від людей, що не мають достатньої обізнаності щодо ситуації, що склалася.

Головним речником Кризового комунікаційного центру ОВА став голова Черкаської ОВА Ігор Табурець, оскільки лише він відповідає за оперативне реагування на кризу, координацію дій усіх служб, волонтерів, а також ЗМІ. Уся оперативна та достовірна інформація буде надходити саме від очільника Черкаської ОВА на пресбрифінгах, які будуть організовані Кризовим комунікаційним центром Черкаської області, а трансляція та запис буде зберігатися на офіційному [Youtube каналі](#) Черкаської ОВА.

Адреса Кризового комунікаційного центру не змінюється, він буде знаходитися в будівлі Черкаської обласної ради. Через міркування безпеки на період воєнного стану, представники ЗМІ мають пройти [реєстрацію](#).

За додатковою інформацією звертайтеся за контактами:

Начальник відділу прес-служби

Курченко Вікторія Миколаївна,

Телефон:

(0472) 33-04-05

E-mail: pressa_oda@ukr.net

21 червня 2024 року,

м. Черкаси

Додаток Е

Прес-анонс про про відкриття Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА

Презентація Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА відбудеться 2 липня 2024 року

Захід-презентація “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”, що створений в рамках впровадження “Стратегії кризових комунікацій для Черкаської ОВА” відбудеться **2 липня 2024 року**.

ЗМІ та представники громадянського суспільства запрошуються на презентацію кризового центру. Для участі потрібно заповнити [реєстраційну форму](#), де вказати контактні дані, видання чи організацію, а також адресу електронної пошти.

З міркувань безпеки, точний час та місце проведення заходу буде повідомлено особисто кожному на електронну пошту, вказану при реєстрації. Зауважимо, що можливі певні зміни у форматі та часі проведення заходу. Стежте за подальшими анонсами.

За додатковою інформацією звертайтеся за контактами:

Начальник відділу прес-служби

Курченко Вікторія Миколаївна,

Телефон:

(0472) 33-04-05

E-mail:

pressa_oda@ukr.net

Додаток Ж

Сценарій проморолику для запуску “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”

Сценарій:

У ролику беруть участь жінка та чоловік на різних локаціях, які тримають в руках телефон та в паніці гортають стрічку новин, де їм нічого не зрозуміло, вони намагаються знайти той канал, який покаже не лише факт того, що сталося, а й надасть алгоритм дій, що їм робити далі.

Жінка, приблизно років 20-28 в пошуку інформації заходить на свій улюблений месенджер та починає гортати сотні каналів, які пишуть різне, заходить на один, де відкриті коментарі та є можливість запитати в людей, ті ж починають писати різне: від “Світла не буде 3 доби, чула від подруги” до “мій знайомий працює в поліції і їм сказали...”. Звісно після таких повідомлень в чаті жінка починає бурмотіти, що “Все як завжди, ніхто нічого не казав та не попередив, нічого не зрозуміло”.

Далі кадр перемикається на чоловіка 35-40 років, що наразі знаходиться на роботі в колективі чоловіків. Він відкриває Facebook та починає гортати сторінки з останніми новинами, чоловіки його переривають словами, що “тобі ніхто нічого не скаже, навіть не намагайся знайти інформацію”, чоловік кладе телефон та йде.

Голос за кадром говорить: “Не варто шукати надійну та достовірну інформацію там, де її бути не може. Чутки, перекази від знайомих та дезінформація можуть лише погіршити кризову ситуацію та ваш моральний стан. При будь-якій ситуації не впадай в паніку, не проси та не поширюй фото з місця подій та чекай офіційну інформацію від Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА. Наша сила в спокої!”

Екран стає розділеним та показує обидва смартфони героїв, які вмикаються на моменті, де вони знаходять офіційні сторінки Черкаської ОВА та читають

дописи від Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА. Чоловік спокійний йде та кладе телефон, а дівчина переходить за посиланням та дивитися брифінг голови Черкаської ОВА на Youtube.

Ролик завершується написом “Кризовий комунікаційний центр Черкаської ОВА” та QR-кодом на усі соцмережі ОВА.

Додаток 3

Текст листівки для розповсюдження серед жителів Черкаської області.

“УВАГА!

Черкаська ОВА запустила роботу “Кризового комунікаційного центру”, що відтепер буде займатися висвітленням основних подій в області, надзвичайних ситуацій, буде реагувати на фейки та дезінформацію.

Головним речником “Кризового комунікаційного центру” стане очільник Черкаської ОВА Ігор Табурець. На його сторінках в соцмережах, а також на сторінках Черкаської ОВА інформація від “Кризового Медіацентру” буде розміщена за хештегом #Кризовий_комунікаційний_центр_ЧОВА, а також матиме посилання на відповідні служби, де можна буде отримати додаткову інформацію”.

Також був розроблений дизайн листівки для розповсюдження:

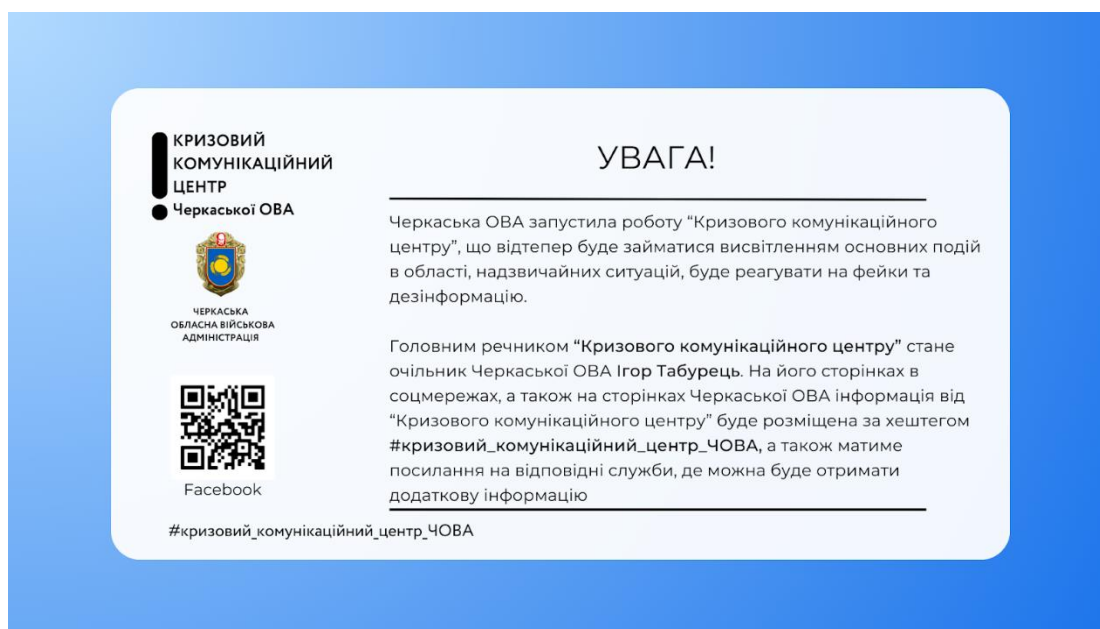


Рис. 3.1

Додаток И

Авторська колонка від керівниці «Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА» для видання “18000”

“Навіщо нам надійне джерело або проблеми “інсайтів”

“Погодьтеся, що за час повномасштабного вторгнення нам вже стали знайомі багато термінів зі сфери комунікацій та поширення інформації, а деякі з них з позитивних перетворилися на такі, що можуть породити кризову ситуацію.

Під час створення “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА” наша команда поставила собі лише одне питання: “Куди ми йдемо за інформацією?” Так ми визначили, що навіть в команді з кризових комунікацій відповіді розходилися: хтось читав лише офіційні джерела, а хтось йшов почитати “що ж пишуть люди”. Така цікавість додатковою інформацією не дивина, адже ми звикли споживати так багато інформації, що за її нестачі ми починаємо чіплятися за будь-які деталі. Звідси народився й термін-хамелеон — інсайт.

Що не так з “інсайтами” та чому вони можуть нашкодити?

Перше, що ми розуміємо під визначенням “інсайту” — внутрішня інформація (від англ. Inside — те, що всередині). Тобто це така інформація, яка виходить зсередини (від працівників) певних органів, відомств чи служб. Тут можна згадати вже за популярні вислови “мені сказала подруга, чоловік якої працює...”, якими послуговувалася громадськість, щоб розповісти певні інсайти. Однак, на відміну від інсайтів роботи міністерства, де нам працівники привідкривають таємницю нового проєкту, інсайти під час кризових та надзвичайних ситуацій можуть грати з нами злий жарт. Це і про паніку, і про самонакручування та нервові стани, коли людина вже стає слабкою та схильною вірити ворожим ІПСО, фейкам та дезінформації.

Один раз прочитай — три рази перевір

Це моє особисте правило, яке працює тоді, коли ви прочитали інформацію, де немає посилання на офіційне джерело, скажімо Черкаську ОВА, начальників служб чи Нацполіції. Часто інформація розміщена на медіаресурсах зібрана від очевидців або тих, хто просто був поруч, такі люди не володіють достатньою кількістю інформації, а самі медіаресурси в гонитві за реакціями можуть додавати інші дані, що лише спотворюють картину того, що відбулося. Тому запам'ятовуємо, що варто перевіряти будь-які повідомлення просто зайшовши на офіційні сторінки та прочитавши все так, як воно має бути.

“Дочекайтеся офіційного підтвердження ситуації!”

Такі повідомлення лунають не лише від керівників ОВА чи держустанов, а й від блогерів чи інфлюенсерів. Дійсно, ті експерти, люди, що висвітлюють події війни також страждають від поширення фейків та чуток, що з'являються від того, що інформація іноді йде з затримкою.

Чому так? Ви маєте розуміти, що інформація — це є теж зброя під час війни, тому розповідати громадськості абсолютно все може бути небезпечним, як і розповідати все негайно, оскільки ситуація в будь-яку хвилину може змінитися. Будьте впевнені, що все, що вам потрібно знати, вам розкажуть в будь-який можливий спосіб. “Кризовий комунікаційний центр Черкаської ОВА” власне був створений з такою метою: дати людям інформацію від офіційних та найбільш авторитетних джерел у найкоротші терміни. Тому закликаю підписатись на соцмережі Черкаської ОВА та очільника Черкаської ОВА, а також відстежувати нашу діяльність на Youtube каналі ОВА. Там інформація буде з'являтися раніше, ніж будь-де.

Реакції та коментарі: чому варто почути тих, хто по іншу сторону екрану

То чому ж навіть деякі працівники Кризового комунікаційного центру йшли читати новини на інші медіаплатформи? Все просто, громадськості властиве створення коаліцій та пошук “своїх людей”, у період кризи нам важливо знати, що хтось має таку ж думку як ми, тому ми йдемо туди не лише отримувати

інформацію, а й писати коментарі, лишати реакції та брати участь в обговоренні. Чесно кажучи, не усі офіційні канали комунікації голів ОВА мають такий функціонал через загрозу напливу “ботів” та поширенню чуток в коментарях. Однак, все ж рішення є: від недавнього часу ми дали можливість залишати реакції на повідомлення від голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця, а на дописах, позначених #Кризовий_комунікаційний_центр_OVA відкрили коментарі, щоб почути реакцію аудиторії та встановити діалог між громадськістю та органами влади, адже лише взаємна довіра є ключем до подолання криз. Тому читайте надійні джерела, перевіряйте інформацію та “Чекайте на офіційне підтвердження!”.

Додаток К

Медіаліст ЗМІ для Черкаської ОВА

Таблиця К.1

Назва	Тип	Поштова адреса	Телефон	E-mail	Сайт
Громадське Черкаси	Онлайн (веб-сайти)	вул, Хрещатик, 223, офіс 401, Черкаси	097-189-01-45	hromadske.ck@gmail.com	https://hromadske.ck.ua/
Прочерк	Онлайн (веб-сайти)	не вказано	не вказано	glavred@procherk.info	https://procherk.info/
Про Все	Онлайн (веб-сайти)	Верхня Горова 1, Черкаси	093 334 0694	provce.ck.ua.original@ukr.net	https://provce.ck.ua/
ЗМІ	Онлайн (веб-сайти)	не вказано	не вказано	zmi.ck.ua@ukr.net	https://zmi.ck.ua/
ВІККА	Телеканали, онлайн (веб-сайти)	вул. Юрія Іллєнка, Черкаси, Черкаська область, 18000	(093) 788-89-72	vikkanews@gmail.com	https://www.vikka.ua/
ВиЧерпно	Онлайн (веб-сайти)	вул. Дашковича, 34, оф. 5, 18000, м. Черкаси	38 (097) 585 90 90	info@vycherpno.ck.ua	https://vycherpno.ck.ua/
18000	Онлайн (веб-сайти)	вул. Шевченка 266, Черкаси		cherkasy18000@gmail.com	https://18000.com.ua/
Нова доба	Інформаційні агенції, веб-сайти	не вказано	не вказано	info@novadoba.com.ua	https://novadoba.com.ua/
Суспільне Черкаси	Телеканали, веб-сайт	не вказано	(380) 472335459	news.cherkasy@suspilne.media	https://ck.suspilne.media/
Дзвін	Друковані, веб-сайт	вул. Хрещатик, 223, оф. 406, м. Черкаси,	38 (096) 861-27-54	dzvin.media@gmail.com	https://dzvin.media/
Вечірні Черкаси	Друковані, веб-сайт	вул. Байди-Вишневецького, 37, оф. 305-306, Черкаси	(0472) 54-28-74	reklama@vch.ck.ua	http://vechirka.net/

Додаток Л

Факт-лист про Черкаську ОВА

Коли і хто заснував вашу організацію?

Черкаська обласна державна адміністрація була створена 20 березня 1992 року після тимчасового відомства представництва Президента України в Черкаській області. Указом Президента України №68/2022 про утворення військових адміністрацій утворилася й Черкаська ОВА, очільником якої став Ігор Табурець.

Черкаська обласна військова адміністрація здійснює виконавчу владу на території адміністративних меж Черкаської області. На період особливого стану голова Черкаської обласної військової адміністрації Ігор Табурець з 1 березня 2022 року Указом Президента України замінив голову Черкаської ОДА Олександра Скічка, який до того керував Черкаською областю з 29 січня 2021 року по 1 березня 2022 року .

Головною метою Черкаської ОВА є управління департаментами, що безпосередньо підпорядковуються ОВА та районними державними адміністраціями, а також здійснення державної політики в адміністративних межах Черкаської області.

Якими шляхами та за допомогою яких конкретних заходів організація досягає своїх цілей?

Черкаська ОВА здійснює свою діяльність та досягає цілей за допомогою ефективного управління апаратом, департаментами, а також структурними підрозділами ОВА. Крім того, Черкаська ОВА здійснює контроль за діяльністю та виконанням державних політик головами РДА в Черкаській області. Залучає соціально-відповідальні бізнеси в Черкаській області та НУО до обговорень політик, що регулюють ці сфери та проблеми, з якими стикаються представники громадянського суспільства.

Взаємодія зі ЗМІ. Здійснення взаємодії з регіональними ЗМІ, а також з суспільним мовником на території Черкаської області — “Суспільне.Черкаси”.

Взаємодія з військовими: збирання коштів спільно з соціально-відповідальними бізнесами та закупівля потрібних речей для військових.

Розбудова реабілітаційної інфраструктури. Спільно з громадськими організаціями та бізнесом за підтримки Черкаської ОВА було створено центр протезування та відновлення.

У яких регіонах чи містах діють підрозділи Вашої організації? Скільки членів перебуває нині в її складі?

Черкаська ОВА здійснює свою діяльність в адміністративних межах Черкаської області.

ОВА складається з апарату облдержадміністрації, куди входять: керівник апарату, відділ прес-служби, відділ документообігу та контролю, юридичний відділ, організаційний відділ, відділ з питань управління персоналом, відділ фінансового та господарського забезпечення, відділ адміністрування державного реєстру виборців, відділ мобілізаційної роботи, сектор технічного захисту інформації, сектор режимно-секретної роботи, сектор з питань запобігання та виявлення корупції, сектор по роботі зі зверненнями громадян та головний спеціаліст з питань внутрішнього аудиту.

Також до складу Черкаської ОВА входять наступні структурні підрозділи: департамент агропромислового розвитку, департамент регіонального розвитку, департамент будівництва, департамент соціального захисту населення, департамент фінансів, департамент цивільного захисту, оборонної роботи та взаємодії з правоохоронними органами; управління у справах сім’ї, молоді та спорту; управління екології та природних ресурсів; управління освіти і науки; управління охорони здоров’я; управління культури та охорони культурної спадщини; відділ з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій та цифровізації; служба у справах дітей та державний архів області.

Які найголовніші здобутки вашої організації?

Налагодження відкритої комунікації з громадськістю у Черкаській області, підтримка спорту в Черкаській області та розповіді про діяльність підприємств у форматі коротких сюжетів на офіційному Youtube каналі Черкаської ОВА.

Крім того, комунікаційним здобутком є створення “Медіацентру Черкаської ОВА”, який відповідає за комунікацію як між органом державної влади та громадськістю, так і між Черкаською ОВА та ЗМІ, оскільки усі брифінги для змі транслюються та залишаються на офіційному Youtube каналі.

Успішна комунікація та взаємодія з військовими та волонтерами, а також з громадськістю під час кризових та надзвичайних ситуацій через брифінги з місця подій та дописи на офіційних сторінках Черкаської ОВА.

Додаток М

Q&A – можливі запитання та варіанти відповідей для використання в ході ймовірної кризи

Q1: Чи вже відомі реальні масштаби руйнувань та скільки піде часу на відбудову і чи взагалі вона можлива?

A1: Наразі усі служби працюють на місці подій, після розбирання завалів та порятунку людей, може йти розмова про оцінювання масштабів руйнувань спільно з експертами та керівниками відповідних служб. Інформація буде надходити від Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА у режимі оновлень, тому зможете слідкувати за усіма етапами усунення наслідків руйнувань.

Q2: Де саме будуть перебувати люди, які втратили свій дім або ж він часково зазнав руйнувань?

A2: Черкаська ОВА завжди готова надати допомогу та прихисток тим, хто втратив дім, для цього в нас ще з початку повномасштабної війни створені шелтери, які готові прийняти людей. Крім цього, Черкаська ОВА тісно співпрацює з волонтерськими та громадськими організаціями, які готові допомогти тим, хто цього потребує.

Q3: Як саме можна попросити про допомогу та яка буде процедура відновлення житла для тих, хто його втратив?

A3: Черкаська ОВА спільно зі спеціальними службами вже налагодила роботу з відбудови та оцінки втрат. В першу чергу буде створено перелік домогосподарств, що зазнали руйнувань та буде проведена оцінка їх масштабів. Будемо намагатися відновити все, але знову ж таки повна картина буде коли ми закінчимо боротися з наслідками руйнувань.

Q4: Деякі об'єкти інфраструктури досі не відновлені, чи планується їх відновлення?

A4: Так, планується, однак ми маємо враховувати доцільністю використання цих приміщень та виділення коштів з бюджету на їх відновлення, яке буде за останніми оцінками дороговартісним. Тому було вирішено відкласти відбудову до того часу, коли це буде доцільним.

Q5: Якими будуть подальші дії тих, хто постраждав від цієї ситуації, до кого людям звертатися та бути на зв'язку?

A5: В першу чергу слідкувати за офіційними каналами Черкаської ОВА, вся інформація до кого звертатися та що робити буде розміщена на офіційному сайті, де є також контактні дані нашого сектору по роботі зі зверненнями громадян, там можна буде отримати всю необхідну інформацію.

Q6: Що в подальшому планується зробити чи що вже зроблено для інформування людей про такі надзвичайні ситуації, як ви плануєте запобігти паніці чи хаосу в громадах?

A6: Наразі ми маємо утворений на основі “Медіацентру ОВА” “Кризовий комунікаційний центр Черкаської ОВА”, фахівці якого працюють над тим, щоб надавати всю необхідну та дозволену до розголошення інформацію, адже ми розуміємо, що є чутлива інформація, інформація про точні місця “прильотів”, розповсюдження якої карається законом. Запроваджена Черкаською ОВА стратегія кризових комунікацій вже працює та ми сподіваємося, що громадськістю буде отримувати інформацію безпосередньо на офіційних каналах комунікації, а не шукатиме її на сумнівних ресурсах.

Додаток Н

Посадові обов'язки (Terms of Reference) членів команди кризових комунікацій в Кризовому Медіацентрі Черкаської ОВА

Речник Кризового комунікаційного центру— голова Черкаської ОВА Ігор Табурець. Голова Черкаської ОВА є найбільш впізнаваним представником державної влади серед жителів Черкаської області, у нього розвинені власні канали комунікації з аудиторією, а також є авторитет як серед внутрішньої аудиторії, так і серед зовнішньої. Посадові обов'язки речника включають в себе: розуміння ситуації та усіх її аспектів, обізнаність щодо ситуації, джерела її виникнення; налагодження та підтримка комунікації з департаментами Черкаської ОВА, а також з усіма службами, Нацполіцією, а також керівниками РДА.

Відповідальний за зв'язки зі ЗМІ та медіа — Курченко Вікторія Миколаївна, начальниця відділу прес-служби Черкаської ОВА. Має великий досвід у спілкуванні зі ЗМІ та іншими медіаресурсами та досвід кризових комунікацій. Посадові обов'язки включають в себе управління “Кризовим Медіацентром Черкаської ОВА”, налагодженням зв'язків зі ЗМІ, контроль за створенням та оновленням бази даних ЗМІ.

Відповідальний за соціальні медіа — Марунчак Юлія Віталіївна, завідувачка сектору прес-служби Черкаської ОВА. Посадові обов'язки включають відстеження виконання контент-плану, проведення моніторингу соціальних медіа, відстеження згадок Черкаської ОВА, взаємодія зі сторінками департаментів та служб Черкаської ОВА, а також зі сторінками міністерств та Уряду.

Юридичний радник — Губенко Вадим Анатолійович, керівник юридичного відділу апарату Черкаської ОВА. Посадові обов'язки включають роз'яснення правових аспектів діяльності Кризового комунікаційного центру Черкаської

ОВА, відстеження діяльності Медіацентру та внесення коректив в його роботу; консультування команди кризових комунікацій, перегляд та аналіз матеріалів, що будуть опубліковані Медіацентром.

Фахівець із громадської безпеки — Шевчук Микола Петрович, начальник управління цивільного захисту планування оповіщення та забезпечення діяльності пунктів управління. Посадові обов'язки передбачають консультування у випадку надзвичайної ситуації, створення системи координації дій для цивільного населення,

Відповідальний за зв'язки з членами громади — Романенко Вікторія Вікторівна, керівниця сектору по роботі із зверненнями громадян Черкаської ОВА. Посадові обов'язки передбачають приймання звернень громадян, а також зауважень та пропозицій щодо роботи Кризового комунікаційного центру.

Відповідальний за зв'язки з Урядом та іншими державними органами — Бортник Олена Михайлівна, керівниця апарату Черкаської ОВА. Посадовими обов'язками є налагодження комунікації між Черкаською ОВА, представництвами міністерств в області, комунікація з Урядом України та іншими державними органами від імені Черкаської ОВА.

Відповідальний за зв'язки з працівниками Черкаської ОВА — Копилова Анна Георгіївна, керівниця відділу з питань управління персоналом Черкаської ОВА.

Відповідальний за зв'язки з громадськими організаціями/бізнесами та іншими стейкхолдерами — Ткаченко Юлія Юріївна, керівниця організаційного відділу Черкаської ОВА. Займається організацією діалогу між Черкаською ОВА, структурними підрозділами Черкаської ОВА та представниками НУО, бізнесу та іншими стейкхолдерами.

Додаток П

Приблизна заява для ЗМІ у випадку кризової ситуації

ЗАЯВА ДЛЯ ЗМІ. Про перебіг рятувальних робіт на об'єкті соціальної інфраструктури в Черкаській області

Сьогоднішня ніч була неспокійною, — було влучання по об'єкту соціальної інфраструктури на Черкащині, на щастя обійшлося без жертв та постраждалих.

Близько 00:15 ворог завдав удару по Черкащині, влучивши по об'єкту соціальної інфраструктури, на місці влучання зайнялася пожежа, яка значно розширила площу руйнувань, за попередньою інформацією ДСНС, жертв та постраждалих немає, однак рятувальні служби продовжують роботи на місці події та будуть оновлювати інформацію протягом усього часу.

Станом на 08:00 пожежа локалізована, на місці продовжують працювати рятувальники ДСНС спільно з пожежниками, а Нацполіція огородила периметр будівлі, щоб не було перешкоджань роботи рятувальних служб.

Експертна комісія Черкаської ОВА почне оцінювати збитки для області, стан об'єкту соціальної інфраструктури та можливість його відновлення вже після завершення усіх робіт з подолання наслідків влучання.

Наразі Черкаська ОВА тісно співпрацює з усіма службами області, очільник ОВА Ігор Табурець вже відправився на місце події для координації дій рятувальних служб, цивільних, та волонтерських організацій, що бажають долучитися до роботи.

Черкаська ОВА наголошує, що фотографувати місце влучання чи проводити зйомку відео того, які працюють рятувальні служби на об'єкті, в який влучили, категорично забороно. Варто зберігати спокій та чекати на наступні повідомлення від очільників рятувальних служб області та очільника Черкаської ОВА.

Кризовий комунікаційний центр Черкаської ОВА

Черкаси, 21 липня 2024 року

Додаток Р

Меседж бокс для Черкаської ОВА на випадок кризи

Таблиця Р.1

Цільова аудиторія	Меседж	Канали комунікації
Цивільні жителі Черкаської області	“Чекайте на офіційну інформацію” — це іноді не просто слова, а спосіб врятуватися та не дати паніці заволодіти вами. Пам’ятайте, ви не самі!	ЗМІ, сайт Черкаської ОВА, соціальні мережі Черкаської ОВА та соцмережі голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця, інформаційні листівки
Власники соціально-відповідального бізнесу	Сильний бізнес — надійний тил, а добрі справи лише його зміцнюють. Дякуємо за підтримку та роботу на благо громад та області попри усі труднощі. Ви — важливі!	ЗМІ, сайт Черкаської ОВА, соціальні мережі Черкаської ОВА та соцмережі голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця
Волонтери	Ми прийдемо Вам на допомогу сьогодні, бо знаємо, що Ви нас не залишите в біді завтра. Відновлення, реконструкція, прихисток були б неможливі без вас. Дякуємо, що готові стояти пліч-о-пліч. Разом ми сила!	ЗМІ, сайт Черкаської ОВА, соціальні мережі Черкаської ОВА та соцмережі голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця
НУО	Громадянське суспільство — це та опора, яка має бути в держави та суспільства. Ваша місія — адвокатувати, захищати та допомагати, а наша залишається незмінною — підтримувати вас в цьому. Дякуємо, що ви з нами! Залучення громадянського суспільства до діалогу має стати пріоритетом у комунікаціях Черкаської ОВА, адже лише з вами ми можемо допомагати багатьом!	ЗМІ, сайт Черкаської ОВА, соціальні мережі Черкаської ОВА та соцмережі голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця
Військові	На шляху до віри в ЗСУ та власну силу не має стояти вороже ІІСО та дезінформація. Лише в синергії тилу та фронту ми здатні протистояти ворогу Переможемо разом! Ми з вами!	ЗМІ, сайт Черкаської ОВА, соціальні мережі Черкаської ОВА та соцмережі голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця.
ЗМІ	Лише завдяки спільній роботі вдається перемогти ворога.	ЗМІ, сайт Черкаської ОВА, соціальні мережі Черкаської

	Не дамо чуткам та дезінформації проникнути в наш тил! Ви перші там, де є ми: перші чуєте, перші бачите та перші готові розповісти. Дякуємо за оперативну спільну роботу!	ОВА та соцмережі голови Черкаської ОВА Ігоря Табурця, прес-релізи, прес- анонси
--	--	--

Додаток С

Бюджет для “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”

Таблиця С.1

Види витрат	Одиниці виміру	Кількість	Ціна (за шт/год)	Сума (грн)
Облаштування “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”				
Фонові банери для брифінгів та відео від Черкаської ОВА	шт	1	3 500 грн	3 500 грн
Зйомка відеореєстру для “Кризового комунікаційного центру Черкаської ОВА”				
Послуги продакшн (зйомка відео, зміна та втілення сценарію, монтування відео, внесення правок)				
Послуги знімальної групи	зміна (6 годин)	2	7 000 грн	14 000 грн
Облаштування зйомки (освітлення, реквізит)	послуга	2	2 000 грн	2 000 грн
Послуги професійної акторки	год	6	350 грн	2 100 грн
Послуги групи професійних акторів (4 особи)	год	6	1 400 грн	8 400 грн
Монтаж відео	год	4	1 500 грн	6 000 грн
Узгодження сценарію озвучення для відео	год	2	300 грн	600 грн
Професійне озвучення відео українською мовою	секунди	30	1 900 грн	1 900 грн
Накладання текстового відеоряду на відео	год	1	400 грн	400 грн
Створення графічних елементів для відео	год	5	350 грн	1 750 грн

Накладання інфографіки на відео	секунди	5	150 грн	750 грн
Внесення правок у готову роботу (за потреби)	правка	1	700 грн	700 грн
Створення дописів та листівок				
Послуги графічного дизайнера для створення контенту для соціальних мереж Черкаської ОВА, а також макету листівки				
Створення ілюстрацій для дописів	год	2	350 грн	700 грн
Створення макету для інформаційної листівки	год	1	350 грн	350 грн
Друк інформаційної листівки на крейдовому папері формат А5 (21x14,8 см), прим.20 000	послуга	1	12 600 грн	12 600 грн
Загальна сума витрат				55 750 грн