

Дзюндзюк Вячеслав Борисович,
доктор наук з державного управління, професор,
завідувач кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту "Інститут державного управління"
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна

e-mail: vbdzun@gmail.com<https://orcid.org/0000-0003-0622-2600>

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ДЛЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ

Анотація. Стаття присвячена дослідженню особливостей використання інструментів інформаційної політики для забезпечення ефективного публічного управління в умовах надзвичайних ситуацій. На основі ґрунтовного аналізу зарубіжного досвіду застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для налагодження комунікації між органами влади та громадянами під час кризових ситуацій, зокрема практик США, Великобританії, Польщі, Німеччини та Японії, автором визначено ключові принципи та механізми організації інформаційної взаємодії у надзвичайних умовах. У статті виокремлено три основні етапи інформаційного супроводу під час надзвичайних ситуацій: 1) етап підготовки та завчасного попередження населення про потенційні загрози; 2) етап безпосереднього оперативного реагування на кризову подію, спрямований на мінімізацію її наслідків; 3) етап відновлення та нормалізації ситуації після завершення надзвичайної події. Автор наголошує на критичній важливості чіткого розподілу повноважень та відповідальності між різними органами влади у сфері кризових комунікацій, а також на необхідності визначення єдиного координуючого органу, який забезпечуватиме вироблення та реалізацію цілісної інформаційної політики. У роботі детально розглянуто переваги та недоліки використання як традиційних, так і новітніх каналів та інструментів інформаційної взаємодії – офіційних веб-сайтів органів влади, сторінок у соціальних мережах, месенджерів, спеціалізованих мобільних додатків. На основі виявлених під час дослідження проблем інформаційної взаємодії органів публічного управління та населення в умовах надзвичайних ситуацій в Україні, автором запропоновано комплекс першочергових заходів для підвищення її ефективності, серед яких: розробка та впровадження національної комунікаційної стратегії дій в умовах надзвичайних ситуацій, посилення міжвідомчої координації та чіткий розподіл відповідальності, більш активне використання можливостей сучасних цифрових технологій, налагодження якісного та оперативного зворотного зв'язку з громадянами. У висновках обґрунтовано необхідність розробки системної державної інформаційної політики як важливої складової підвищення ефективності антикризового публічного управління з урахуванням кращого світового досвіду та українських реалій.

Ключові слова: публічне управління, надзвичайні ситуації, інформаційна політика, управління в надзвичайних ситуаціях, кризові комунікації, інформаційні технології, інформаційна взаємодія.

Як цитувати: Дзюндзюк В. Б. Використання інструментів інформаційної політики для публічного управління в умовах надзвичайних ситуацій. *Актуальні проблеми державного управління*. 2024. № 2 (65). С. 31–42. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-2-02>

In cites: Dziundziuk, V.B. (2024). Using information policy tools for public governance in emergency situations. *Pressing Problems of Public Administration*, 2 (65), 31–42. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-2-02> [in Ukrainian].

Постановка проблеми. В сучасних умовах зростання кількості та масштабів природних, техногенних, соціальних надзвичайних ситуацій особливої важливості набуває забезпечення ефективної інформаційної взаємодії органів публічної влади з громадянами. Своєчасне та достовірне інформування населення про потенційні й наявні загрози, оперативне реагування на проблеми та запити громадян, чітка координація дій всіх служб і відомств, залучених до подолання наслідків надзвичайних ситуацій, стають критично важливими факторами для мінімізації людських та матеріальних втрат, підтримання спокою та порядку в суспільстві. Разом з тим, практика показує, що існуючі в Україні підходи та механізми організації інформаційної взаємодії органів публічного управління з населенням в кризових умовах часто є не-ефективними та застарілими. Комунікації здійснюються безсистемно та спорадично, переважно у вигляді одностороннього інформування без налагодження зворотного зв'язку.

Недостатньо використовуються можливості сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та цифрових платформ. Відсутня єдина комунікаційна стратегія дій в умовах надзвичайних ситуацій, не визначено чіткого розподілу функцій та повноважень між різними органами влади. Внаслідок цього знижується оперативність та адекватність реагування на кризові події, зростає рівень невизначеності та панічних настроїв серед населення, підривається довіра громадян до дій влади. Тому дослідження та адаптація кращого зарубіжного досвіду використання інструментів інформаційної політики для підвищення ефективності публічного управління в умовах надзвичайних ситуацій та розробка на цій основі науково обґрунтованих рекомендацій для України є актуальним та практично значущим науковим завданням. Його вирішення дозволить суттєво підвищити якість антикризового менеджменту в нашій державі, налагодити конструктивну та довірливу взаємодію влади та громадськості у боротьбі зі спільними загрозами, що постають перед суспільством в умовах надзвичайних ситуацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми інформаційної політики та інформаційного забезпечення публічного управління досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені як В. Бакуменко [1], К. Беляков [2], В. Дрешпак [4], С. Кравченко [5], Н. Ніжник [7], Г. Почепцов [8], В. Різун [9], К. Андерсон, М. Ембель, Р. Чандлер [12], Р. Хелз [13], С. Хорслі [14] та інші. Разом з тим, особливості застосування інструментів інформаційної політики в публічному управлінні саме в кризових умовах надзвичайних ситуацій досліджені недостатньо і потребують додаткового опрацювання.

Мета статті – на основі аналізу світового досвіду розробити рекомендації щодо підвищення ефективності використання інструментів інформаційної політики в публічному управлінні в умовах надзвичайних ситуацій в Україні.

Застосована методологія і методи. Методологічною основою дослідження став компаративний підхід, що дозволив проаналізувати та порівняти зарубіжний і вітчизняний досвід використання інструментів інформаційної політики в публічному управлінні в надзвичайних ситуаціях. Були застосовані методи аналізу наукової літератури та нормативно-правових документів, контент-аналіз інформаційних матеріалів, системний підхід. Емпіричну базу дослідження склали дані соціологічних опитувань, проведених Київським міжнародним інститутом соціології у 2022 році.

Також у статті застосовані (1) методи системного та структурно-функціонального аналізу, які забезпечили розгляд інформаційно-комунікативної підсистеми антикризового публічного управління як складноорганізованого, багаторівневого та поліфункціонального утворення з розгалуженою структурою взаємопов'язаних елементів (суб'єктів, каналів, форм, технологій) та складними прямими й зворотними зв'язками із зовнішнім середовищем; (2) соціокомунікативні методи, зокрема контент-аналіз інформаційних потоків та наративів у традиційних і нових медіа, дискурс-аналіз публічних виступів та документів органів влади, вивчення громадської думки та зворотного зв'язку через онлайн-платформи, які дозволили оцінити змістові, жанрово-форматні та мовно-стилістичні особливості здійснення кризових комунікацій з різними цільовими аудиторіями.

Виклад основного матеріалу. В умовах зростаючої частоти та інтенсивності різноманітних надзвичайних ситуацій – від природних і техногенних катастроф до масштабних соціальних потрясінь – критично важливим фактором ефективності антикризового публічного управління стає належним чином організована інформаційна політика та стратегічні комунікації органів влади з суспільством.

Серед ключових функцій, які повинна виконувати інформаційна взаємодія держави та громадян під час надзвичайних ситуацій, дослідники виділяють наступні. По-перше, це постійний моніторинг ситуації, збір, обробка та аналіз даних щодо масштабів та динаміки розвитку загрози, ступеня вразливості та потреб різних соціальних груп і регіонів. Вкрай важливо налагодити ефективний процес відслідковування, фільтрації та агрегації інформації, що надходить як від офіційних джерел (місцеві адміністрації, профільні служби, силові структури), так і від незалежних суб'єктів – ЗМІ, громадських організацій, волонтерів, пересічних громадян [14]. Для цього, як показує зарубіжний досвід, необхідно максимально використовувати можливості сучасних цифрових технологій – датчиків і сенсорів Інтернету речей, систем великих даних та штучного інтелекту, краудсорсингових онлайн-платформ. Скажімо, в США Федеральне агентство з управління в надзвичайних ситуаціях (FEMA) активно співпрацює з такими IT-гігантами як Google, Facebook, Twitter для відстеження та аналізу величезних масивів даних із соцмереж, пошукових запитів, геолокації мобільних телефонів, щоб виявляти проблемні зони, визначати локальні потреби, координувати логістику гуманітарної допомоги тощо [12].

По-друге, отриману та опрацьовану інформацію необхідно оперативно, регулярно та в доступній формі доносити до всіх зацікавлених сторін – як всередині системи публічного управління для прийняття адекватних управлінських рішень, так і назовні, для громадськості. Причому комунікація з населенням включає як повідомлення про характер, рівень та прогнозований розвиток загроз, про вжиті заходи безпеки та алгоритми необхідних дій, так і здатність уважно слухати й чути у відповідь реакцію, оцінки, питання та пропозиції людей [13]. Тільки таким чином можна забезпечити атмосферу довіри, залученості та співучасті громадян, яка є запорукою стійкості та солідарності суспільства перед обличчям криз.

Як зазначається у [11], під час надзвичайної ситуації влада повинна стати для громадян першоджерелом і головним «диспетчером» інформації, на який люди покладатимуться у своїх рішеннях та діях. Для цього офіційні

повідомлення та роз'яснення мають відповідати базовим принципам кризової комунікації:

1) Оперативність, тобто інформація повинна надаватися якомога швидше, випереджаючи чутки та домисли. Навіть якщо повної картини ще немає, слід регулярно виходити з повідомленнями на кшталт: «Ось що нам відомо на даний момент...».

2) Відкритість – не приховувати незручні факти, чесно говорити про масштаби загрози, можливі ризики та втрати. Замовчування породжує недовіру та панічні настрої.

3) Емпатія – виявляти співчуття та розуміння до людських страхів і страждань, особливо якщо є жертви. Це викликає співпереживання та довіру до джерела інформації.

4) Компетентність – надавати точні дані та практичні інструкції, залучати експертів та лідерів думок. Люди повинні відчувати, що ситуація під контролем фахівців.

5) Консолідація – закликати до єдності та солідарності, наголошувати на спільності загрози та необхідності кооперації зусиль, уникати розпалювання суперечок і взаємних звинувачень.

Зрозуміло, що на різних етапах розгортання надзвичайної ситуації інформаційні пріоритети та акценти можуть дещо зміщуватися. Так, на початковій фазі, коли тільки з'являються перші ознаки потенційної кризи, головне завдання комунікації – підвищити обізнаність громадян про характер можливої небезпеки, заохотити їх уважно стежити за розвитком подій та офіційними повідомленнями, підготуватися до імовірного погіршення ситуації [13]. При цьому важливо уникати як паніки, так і невиправданого заспокоєння. Тон повідомлень має бути серйозним та стриманим, але не алармістським.

Коли криза переходить у гостру фазу, інформування та інструктаж населення виходять на перший план. Людям потрібні вже не загальні застереження, а конкретні відомості про масштаби лиха, зони ураження, можливі сценарії розвитку подій, практичні поради щодо правильних дій із самозахисту та допомоги постраждалим. На цьому етапі, як показують деякі дослідження [12], критично важливими стають: централізація та координація інформаційних потоків, уніфікація та несуперечливість ключових меседжів, регулярне спростування фейків, постійний моніторинг реакції різних аудиторій та готовність корегувати комунікаційні підходи.

Після завершення «гарячої» фази надзвичайної ситуації, коли розпочинається довгий і складний етап відновлення, інформаційний фокус дещо зміщується. S. Horsley [14] виділяє наступні пріоритети комунікації на цій стадії:

- роз'яснення планів і заходів із ліквідації наслідків, відбудови інфраструктури, допомоги постраждалим;
- звітність про використання державних та волонтерських ресурсів, збитки та компенсації;
- підтримка постраждалих, висвітлення історій взаємодопомоги та солідарності;
- збереження пильності щодо можливості повторення чи загострення кризових явищ;
- акцентування уваги на здобутих під час кризи досвіді, уроках, висновках на майбутнє.

Таким чином, протягом усього циклу надзвичайної ситуації інформаційна політика повинна гнучко адаптуватися та працювати на головну мету – мінімізацію негативних наслідків, підтримку постраждалих громадян, зміцнення соціальної стійкості та довіри між владою і суспільством.

Світовий досвід переконливо доводить, що для ефективної реалізації антикризової інформаційної стратегії необхідні певні інституційні та технологічні передумови. По-перше, це чітке визначення органу чи посадової особи, які відповідатимуть за координацію інформаційної роботи, узгодження позицій та підходів різних відомств, встановлення правил і стандартів кризової комунікації. В США таку функцію виконує FEMA, у Великобританії – урядовий кабінет COBRA, в Польщі – Урядовий центр безпеки [6; 10; 12].

В Україні ж, на жаль, досі зберігається відомча розпорошеність та неузгодженість зусиль у цій сфері. Різні аспекти інформування покладаються то на Державну службу з надзвичайних ситуацій, то на Міністерство інформаційної політики, то на профільні міністерства на кшталт МОЗ під час пандемії [2; 4]. На місцях комунікацію часто намагаються вести голови адміністрацій чи мери. В результаті повідомлення бувають суперечливими, запізнілими, неповними.

Тому для нашої держави вкрай актуальним є питання визначення та нормативного закріплення провідного органу та службових осіб, які відповідатимуть за інформаційну політику в кризових умовах, розробку відповідних протоколів та регламентів міжвідомчої взаємодії, підготовку кризових комунікаторів. Це може бути окремий підрозділ ДСНС або апарату РНБО, або Мінцифри України. Головне – щоб повноваження та відповідальність були чітко прописані і не розмивалися.

По-друге, зарубіжні держави активно впроваджують технологічні інструменти для налагодження комунікації під час надзвичайних ситуацій. Зокрема, йдеться про системи екстреного оповіщення та інформування населення за допомогою SMS-повідомлень, спеціальних мобільних додатків, офіційних сторінок у соцмережах і месенджерах. Лідерами тут є країни Північної Америки, Японія, Німеччина, Ізраїль [6; 10; 16]. Вони мають розгалужену інфраструктуру датчиків, потужні обчислювальні ресурси, щоб миттєво обробляти великі дані та розсилати персоналізовані повідомлення мільйонам користувачів.

Натомість в Україні подібні технології лише починають зароджуватися. За даними ДСНС, на початок 2022 р. тільки 40% населення було охоплено централізованою системою оповіщення [3]. Мобільний застосунок «Повітряна тривога» має обмежений функціонал і не завжди коректно працює. Офіційні телеграм-канали та сторінки держорганів не витримують навантаження та не надто зручні в користуванні. Як влучно висловився В. Дрешпак [4], «державна досі ментально перебуває в епосі дрогового радіо». Тому нагальними завданнями є технічна модернізація системи оповіщення, розробка офіційних мобільних додатків та чат-ботів, адаптація інформаційних кампаній під нові медіа та цільові аудиторії.

Нарешті, по-третє, надзвичайно важливим компонентом інформаційної політики в кризових умовах є налагодження каналів «зворотного зв'язку», щоб громадяни могли не лише пасивно сприймати відомості згори, але й самі ставати джерелом унікальної інформації з місць подій, впливати на порядок денний, пропонувати рішення. Для цього необхідно задіяти весь спектр цифрових

інструментів – від онлайн-форм на сайтах держустанов до гарячих ліній, петицій, краудсорсингових платформ, груп у месенджерах.

Цікавих підходів тут можна навчитися у Польщі. Під час пандемії там активно залучали волонтерські ініціативи та лідерів думок у соцмережах для поширення офіційної інформації, збору відгуків, спростування фейків [15]. Державні установи на кшталт Міністерства цифрових справ активно моніторили дописи користувачів, реагували на закиди та критику, роз'яснювали незрозумілі моменти, збирали ідеї та пропозиції. Завдяки цьому вдалось істотно наростити охоплення та довіру аудиторії.

У нас же, попри начебто «діджиталізацію», комунікації досі будуються переважно в односторонньому режимі. Громадяни скаржаться на формалізм відписок, ігнорування звернень, відсутність реакції [5; 8]. Держоргани воліють інформувати, а не чути у відповідь. Тому конче необхідно створювати технічні та організаційні можливості для повноцінного діалогу, оперативного реагування на запити та пропозиції громадськості, особливо з епіцентрів кризових подій.

Звичайно, всі ці трансформації інформаційної політики потребуватимуть часу, коштів, політичної волі та зміни управлінської культури. Але вони неминучі, якщо ми хочемо мати ефективну та «стійку модель реагування» на надзвичайні ситуації, засновану на довірі та співучасті громадян. Як показує аналіз, проведений В. Бакуменком та С. Кравченко [1; 5], без комплексної модернізації системи кризових комунікацій, впровадження принципів відкритості, технологічності, сервісної орієнтації, наша держава й надалі відставатиме у своїй інституційній спроможності мінімізувати людські та матеріальні втрати від майбутніх катаклізмів.

Побудова ефективної системи кризових комунікацій в умовах сучасних гібридних загроз та геополітичної турбулентності вимагає комплексного підходу, який поєднує інституційні, технологічні та соціокультурні виміри. З методологічної точки зору, ключовим принципом має стати розуміння інформаційної політики не як технократичного інструменту «управління» громадською думкою, а як складного процесу смислотворення та узгодження інтересів різних суспільних груп в умовах невизначеності. Це передбачає відхід від лінійної парадигми «стимул-реакція» на користь нелінійних, мережевих моделей комунікації, які враховують автономність та суб'єктність громадян, їх здатність до самоорганізації та спротиву маніпуляціям. На практиці це означає, що:

по-перше, необхідність розбудови горизонтальних, крос-секторальних партнерств між органами влади, експертними спільнотами, лідерами громадської думки, які спільно формуватимуть порядок денний та наративи довкола кризи;

по-друге, максимальне використання інтерактивних, краудсорсингових цифрових платформ, які дозволяють громадянам бути не просто споживачами, але й співтворцями інформації, надаючи унікальні дані та ідеї з «низу», забезпечуючи своєчасний зворотній зв'язок;

по-третє, системна інтеграція фактчекінгу та медіаграмотності у всі інформаційні кампанії, як превентивний засіб протидії дезінформації та зміцнення суспільного імунітету до фейків.

Врешті-решт, принципове значення має фокус на ціннісно-сміслових аспектах комунікації – апеляція до базових потреб безпеки, справедливості,

солідарності, здатність надихати та мобілізувати громадян довкола спільних сенсів. В епоху екзистенційних викликів та конкуренції великих наративів перемагатиме той, хто зуміє не просто «продати» певний меседж, а запропонувати світоглядні орієнтири, картину майбутнього, яка резонуватиме з прагненнями та сподіваннями людей.

Досвід окремих країн яскраво ілюструє потенціал технологічних інновацій для трансформації кризової комунікації. Так, у США активно розвивається концепція «розумних» міст та регіонів, які використовують потужності Інтернету речей, великих даних та штучного інтелекту для моніторингу ситуації та управління надзвичайними подіями. Наприклад, у місті Сан-Дієго встановлено тисячі «розумних» вуличних ліхтарів з сенсорами, які відстежують рух транспорту, якість повітря, звуки пострілів. Зібрані дані в реальному часі передаються до єдиного аналітичного центру, який може оперативно спрямовувати рятувальників та поліцію у проблемні зони, сповіщати громадян про небезпеки, координувати евакуацію [17].

Схожі підходи застосовуються і в інших містах США – від Нью-Йорка до Нового Орлеана. Вони дозволяють суттєво підвищити ситуаційну обізнаність органів управління, автоматизувати багато рутинних процесів, оптимізувати використання обмежених ресурсів під час криз. Водночас постають і нові виклики – кібербезпека таких систем, етичність збору персональних даних, «цифровий розрив» доступу. Тому надважливо знайти збалансований підхід між технологічністю та приватністю, інноваційністю та інклюзивністю «розумних» рішень для громадської безпеки [18].

Ізраїль є ще одним визнаним лідером у сфері інформаційних технологій для надзвичайних ситуацій. Перебуваючи в стані перманентної терористичної загрози та регулярних ракетних обстрілів, ця країна створила унікальну багаторівневу систему кризової комунікації. Її основу складають додаток Homefront Command та месенджер RedAlert, які миттєво сповіщають користувачів про повітряні тривоги в конкретних місцевостях, надають інструкції щодо укриття та порядку дій. Додаток має зручний інтерфейс, Push-повідомлення, можливість відправки екстрених сигналів та геолокації для рятувальників. Він інтегрований з місцевими та національними службами порятунку, що дозволяє громадянам бачити актуальну інформацію про інциденти та ресурси допомоги поруч [19].

Не менш цікавим є ізраїльський досвід щодо протидії дезінформації та інформаційним операціям під час конфліктів. Ще у 2009 році там було створено міжвідомчий підрозділ для моніторингу цифрового інформаційного простору та стратегічних комунікацій. Він відстежує та спростовує фейки, здійснює проактивне інформування через різноманітні канали, координує повідомлення політиків та воєначальників. Особлива увага приділяється роботі із закордонною аудиторією, донесенню своєї позиції через іноземні ЗМІ та лідерів думок. Завдяки системності, чіткому фокусу та розумінню сучасних медійних трендів, Ізраїлю вдається досить ефективно відстоювати свої інтереси в глобальному інформаційному протистоянні [20].

Цікавий підхід до побудови антикризової комунікації демонструє і Сінгапур. Ця високотехнологічна острівна держава робить ставку на зміцнення соціальної стійкості, залучення громадян до безпекової проблематики через освіту та партисипацію. Ключовим елементом Сінгапурської моделі є так звана

Мережа готовності до надзвичайних ситуацій громади (CERT – Community Emergency Response Team). Це добровільні об'єднання громадян, які проходять спеціальне навчання щодо дій у кризових ситуаціях, надання першої допомоги, комунікації зі службами порятунку, психологічної підтримки тощо. Вони є свого роду «очима та вухами» влади на місцях, джерелом унікальних даних про проблеми та потреби населення. Крім того, волонтери CERT допомагають організовувати локальні інформаційні кампанії, поширювати важливі повідомлення через власні мережі, спростовувати чутки. Близько третини дорослого населення Сінгапуру залучено до цієї ініціативи, що дозволяє підтримувати високий рівень обізнаності та довіри [21].

На загальнонаціональному рівні інформування в Сінгапурі здійснює Управління урядової комунікації, яке координує зусилля різних відомств та виступає єдиним авторитетним джерелом відомостей під час криз. Але на відміну від суто «вертикального» підходу в багатьох країнах, тут набагато більше уваги приділяють «горизонтальним» комунікаціям – обміну досвідом між громадами, навчанню через рольові ігри та симуляції, залученню університетів та експертних центрів до стратегічних обговорень. Саме така багаторівнева модель, що поєднує технологічність, компетентність еліт та низовий активізм, вважається запорукою успіху Сінгапуру у підтриманні громадської безпеки та гармонії [21].

Втім, навіть наявність передових технологій та практик не гарантує абсолютної захищеності від інформаційних викликів сучасності. Об'єктивна реальність полягає в тому, що надзвичайні ситуації завжди супроводжуються браком повної, точної та своєчасної інформації, виникненням панічних чутток, спробами маніпуляцій з боку зловмисників. Як зазначає науковий директор Центру вивчення надзвичайних ситуацій при Університеті Дрекслея Е. Кван, «довіру та репутацію неможливо створити в момент кризи – вони мають бути зароблені заздалегідь» [22]. А це означає, що органи публічного управління повинні цілеспрямовано та систематично розвивати свій репутаційний капітал, демонструвати максимальну відкритість, чесність, готовність до діалогу у взаємодії з громадянами.

По суті, сьогодні на передній план виходить концепція «стійкого врядування» (resilient governance), яка поєднує традиційні адміністративно-командні інструменти з мережевими партисипаторними підходами, передбачає гнучкість та адаптивність, швидке навчання на помилках [23]. В її основі – розуміння, що жодна, навіть найдосконаліша, система державного управління не здатна самотійно впоратися з комплексними загрозами на кшталт пандемій, кібератак, гібридних воєн. Протистояти таким викликам можна лише солідарними зусиллями уряду та суспільства, бізнесу та громадянських активістів, офіційних ЗМІ та незалежних лідерів думок.

А для того, щоб така синергія стала можливою, потрібні постійні інвестиції в канали та механізми комунікації, особливо «останньої милі» – на рівні місцевих спільнот. Саме локальні мережі довіри, підтримки, самоорганізації виявляються найбільш стійкими та ефективними в умовах криз, коли централізовані державні системи дають збій. І саме цифрові технології дають безпрецедентні можливості для розширення комунікативної «поверхні» взаємодії влади та громадян, оперативного створення ситуативних альянсів для вирішення спільних проблем.

Як влучно висловився один із піонерів цифрової дипломатії, екс-держсекретар США Дж. Керрі, «справжня демократія – це не просто вибори, а безперервний процес розмови» [24]. Перефразовуючи його думку, можемо сказати, що й ефективне урядування в умовах надзвичайних ситуацій – це безперервний процес багатосторонніх комунікацій, слухання та почуття одне одного, спільного пошуку рішень. І чим раніше органи влади усвідомлять цю парадигму #CrisisDemocracy, відійдуть від практик інформаційного домінування та контролю на користь справжнього партнерства, тим більше шансів у нашого суспільства гідно відповісти на екзистенційні виклики прийдешнього.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень. Тож підсумовуючи, можемо констатувати, що інформаційна взаємодія органів публічного управління та суспільства відіграє ключову роль у подоланні наслідків надзвичайних ситуацій, підвищенні стійкості держави та громад. Найкращий зарубіжний досвід свідчить, що для цього потрібні:

- завчасне планування та підготовка, розробка протоколів кризової комунікації;
- створення єдиного координаційного центру та чіткий розподіл відповідальності;
- активне впровадження цифрових технологій моніторингу, оповіщення, зворотного зв'язку;
- гнучке та адаптивне інформування з фокусом на різні етапи розвитку кризи та цільові аудиторії;
- залучення громадських ініціатив, лідерів думок, незалежних експертів як партнерів;
- регулярна оцінка ефективності інформаційних зусиль та готовність до змін.

Для України ці висновки означають необхідність суттєвого перегляду та модернізації існуючої системи інформаційної політики в надзвичайних ситуаціях. Разом з тим, в Україні існує низка проблем щодо комунікацій влади з громадськістю в кризових ситуаціях – відсутність системності, слабе використання цифрових інструментів, недостатній зворотній зв'язок тощо. Відповідно, для їх вирішення необхідно розробити Національну комунікаційну стратегію дій в умовах надзвичайних ситуацій, визначити єдиний координуючий орган, забезпечити офіційну присутність органів влади в Інтернеті та соцмережах, запровадити технології оперативного інформування та збору зворотного зв'язку, підвищити якість взаємодії зі ЗМІ, організувати навчання держслужбовців з питань кризових комунікацій.

Реалізація цих кроків дозволить суттєво підвищити ефективність використання інформаційних інструментів у публічному управлінні під час надзвичайних ситуацій, налагодити дієву комунікацію влади та суспільства, що сприятиме мінімізації негативних наслідків криз та швидшому поверненню до нормального життя.

Перспективи подальших досліджень інформаційної політики в умовах надзвичайних ситуацій пов'язані з необхідністю розвитку методології оцінювання ефективності антикризових комунікацій органів влади, яка б дозволяла відстежувати не лише кількісні параметри інформаційних кампаній (охоплення, залученість аудиторії тощо), але й якісні зміни в знаннях, навичках, ставленнях та поведінці громадян, їх здатності до самоорганізації,

критичного мислення, стійкості перед дезінформацією. Це вимагає комбінування методів соціологічних опитувань, фокус-груп, експертних інтерв'ю, аналізу великих даних з онлайн-платформ. Крім того, важливо дослідити потенціал краудсорсингу та громадянської науки для залучення широкого кола стейкхолдерів до процесу вироблення політики, посилення партисипативних та деліберативних компонентів у прийнятті владних рішень. Нарешті, актуальним завданням є розробка етичних принципів та правових рамок використання цифрових інструментів для забезпечення балансу між потребами безпеки та цінностями приватності, свободи слова, недискримінації в умовах кризового управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бакуменко В. Д. Державно-управлінські рішення : навч. посіб. Київ : ВПЦ АМУ, 2012. 344 с.
2. Беляков К. І. Інформатизація в Україні: проблеми організаційного, правового та наукового забезпечення : монографія. Київ : КВІЦ, 2019. 576 с.
3. Динаміка суспільно-політичних настроїв в Україні: березень 2022 року. Соціологічний звіт Київського міжнародного інституту соціології. URL: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1113>
4. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні : навч. посіб. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.
5. Кравченко С. О. Державно-управлінські реформи: теоретико-методологічне обґрунтування та напрями впровадження : монографія. Київ : НАДУ, 2019. 296 с.
6. Ліпкан В., Діордіца І. Національна система кібербезпеки як складова частина системи забезпечення національної безпеки України. *Підприємництво, господарство і право*. 2021. № 5. С. 174–180.
7. Ромат Є., Гаврилець О., Біловодська О. Маркетинг у публічному управлінні : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 288 с.
8. Почепцов Г. Г. Стратегія: інструментарій з управління майбутнім. Київ : Альтпресс, 2020. 320 с.
9. Різун В. В. Теорія масової комунікації. Київ : Видавничий центр «Просвіта», 2020. 260 с.
10. BBK – German Civil Protection Association. URL: https://www.bbk.bund.de/EN/Home/home_node.html
11. Coombs W.T. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding. 5th Edition. London: Sage Publishing, 2023. 256 p.
12. Crisis Communications: A Casebook Approach / K.R. Anderson, M.E. Elbel, R.C. Chandler etc. New York : Routledge, 2021. 350 p.
13. Heath R. L. Crisis Communication: Defining the Beast and De-marginalizing Key Publics. *The Handbook of Crisis Communication*. Malden : Wiley-Blackwell, 2020. P. 1–13.
14. Horsley S. Communicating in a Crisis. *Communication and Organizational Knowledge: Contemporary Issues for Theory and Practice*. New York : Routledge, 2020. P. 289–310.
15. Krasowski A. How social media users in Poland are fighting disinformation relating to the COVID-19 pandemic. URL: <http://surl.li/lsvopr>
16. Oskin B. Japan Earthquake & Tsunami of 2011: Facts and Information. URL: <http://surl.li/faxlxf>
17. Kitchin R., Dodge M. The (in)security of smart cities: Vulnerabilities, risks, mitigation, and prevention. *Journal of Urban Technology*. 2020. Vol. 26(2). P. 47–65.
18. Zoonen L. Privacy concerns in smart cities. *Government Information Quarterly*. 2016. Vol. 33(3). P. 472–480.
19. Adini B. The role of the On-Site Emergency Management Team (EMTC) in preparedness and response to disasters. *Disaster and Emergency Medicine Journal*. 2015. Vol. 1(1). P. 15–17.
20. Magen C. Battlefield information management: The case of the IDF. *Defence Studies*. 2019. Vol. 18(3). P. 344–362.
21. Lai A. Y. Towards a collaborative cross-border disaster management: A comparative analysis of voluntary organizations in Singapore and Hong Kong. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*. 2012. Vol. 14(3). P. 217–233.

22. Kwan E. Crisis Communication Strategies. Oxford Research Encyclopedia of Communication / ed. by J. F. Nussbaum. Oxford University Press, 2019. URL: <https://oxfordre.com/communication/view/10.1093/acrefore/9780190228613.001.0001/acrefore-9780190228613-e-397>

23. Duit A. Resilience thinking: Lessons for public administration. *Public Administration*. 2016. Vol. 94(2). P. 364–380.

24. Kerry J. Digital Diplomacy: Adapting Our Diplomatic Engagement. U.S. Department of State. 2013. URL: <https://2009-2017.state.gov/secretary/remarks/2013/05/209969.htm>

Стаття надійшла до редакції 30.09.2024 р.

Стаття рекомендована до друку 08.11.2024 р.

Dziundziuk V. B.,

Doctor of Science in Public Administration, Professor,

Head of Public Policy Department,

Education and Research Institute of Public Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University,

4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine

e-mail: vbdzun@gmail.com <https://orcid.org/0000-0003-0622-2600>

USING INFORMATION POLICY TOOLS FOR PUBLIC GOVERNANCE IN EMERGENCY SITUATIONS

Abstract: The article explores the unique aspects of leveraging information policy tools to ensure effective public administration during emergencies. Through an in-depth analysis of international practices in utilizing modern information and communication technologies to facilitate communication between authorities and citizens during crises—particularly in the United States, the United Kingdom, Poland, Germany, and Japan—the author identifies key principles and mechanisms for organizing information exchange under emergency conditions. The study delineates three critical phases of informational support during emergencies: (1) the preparation and early warning phase to alert the population about potential threats, (2) the operational response phase focused on mitigating the immediate impacts of the crisis, and (3) the recovery and normalization phase following the resolution of the emergency. The author emphasizes the vital importance of clearly defining roles and responsibilities among various government bodies in crisis communications, alongside the necessity of designating a central coordinating authority responsible for developing and implementing a comprehensive information policy. The article thoroughly examines the advantages and limitations of both traditional and modern channels and tools for information exchange, including official government websites, social media platforms, messaging applications, and specialized mobile apps. Based on the identified challenges in the interaction between public administration and the population during emergencies in Ukraine, the author proposes a set of priority measures to enhance effectiveness. These include the development and implementation of a national communication strategy for emergencies, strengthening interagency coordination and clarifying responsibilities, leveraging modern digital technologies more actively, and establishing high-quality, real-time feedback mechanisms with citizens. The conclusions underscore the necessity of developing a systemic national information policy as an essential component for improving crisis public administration, integrating global best practices with the unique realities of Ukraine. The results of the study can be used in the practical activities of public authorities to build effective crisis communication systems and increase public confidence in government actions during emergencies.

Keywords: *public administration, emergency situations, information policy, emergency management, crisis communications, information technologies, information interaction.*

REFERENCES

1. Bakumenko, V.D. (2012). Public administration decisions. Kyiv: VPTs AMU. [in Ukrainian].
2. Bieliakov, K.I. (2019). Informatization in Ukraine: problems of organizational, legal and scientific support. Kyiv: KViTs. [in Ukrainian].
3. Kyiv International Institute of Sociology. (2022). Dynamics of socio-political attitudes in Ukraine: March 2022. Retrieved from <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1113> [in Ukrainian].

4. Dreshpak, V.M. (2015). *Komunikatsii v publichnomu upravlinni* [Communications in public administration]. Dnipro: DRIDU NADU. [in Ukrainian]
5. Kravchenko, S.O. (2019). Public administration reforms: theoretical and methodological substantiation and directions of implementation. Kyiv: NADU. [in Ukrainian].
6. Lipkan, V., & Diorditsa, I. (2021). National cybersecurity system as an integral part of the national security system of Ukraine. *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo – Entrepreneurship, Economy and Law*, 5, 174–180. [in Ukrainian].
7. Romat, Ye., Havrylets, O., & Bilovodska, O. (2021). Marketing in public administration. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics. [in Ukrainian].
8. Pocheptsov, H.H. (2020). *Strategy: A Toolkit for Managing the Future*. Kyiv: Altpress.
9. Rizun, V.V. (2020). *Theory of mass communication*. Kyiv: Vydavnychiy tsentr «Prosvita». [in Ukrainian].
10. BBK – German Civil Protection Association. (n.d.). Retrieved from https://www.bbk.bund.de/EN/Home/home_node.html
11. Coombs, W.T. (2023). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (5th ed.). London: Sage Publishing.
12. Anderson, K.R., Elbel, M.E., Chandler, R.C., etc. (2021). *Crisis Communications: A Casebook Approach*. New York: Routledge.
13. Heath, R.L. (2020). Crisis Communication: Defining the Beast and De-marginalizing Key Publics. *The Handbook of Crisis Communication*, p. 1–13. Malden: Wiley-Blackwell.
14. Horsley, S. (2020). Communicating in a Crisis. *Communication and Organizational Knowledge: Contemporary Issues for Theory and Practice*, p. 289–310. New York: Routledge.
15. Krasowski, A. (2020). How social media users in Poland are fighting disinformation relating to the COVID-19 pandemic. *Medium*. URL: <https://medium.com/polis-lse/how-social-media-users-in-poland-are-fighting-disinformation-relating-to-the-covid-19-pandemic-fc0beba9c30>
16. Oskin, B. (2021). Japan Earthquake & Tsunami of 2011: Facts and Information. *Live Science*. URL: <https://www.livescience.com/39110-japan-2011-earthquake-tsunami-facts.html>
17. Kitchin, R., & Dodge, M. (2020). The (in)security of smart cities: Vulnerabilities, risks, mitigation, and prevention. *Journal of Urban Technology*, 26(2), 47–65.
18. Zoonen, L. (2016). Privacy concerns in smart cities. *Government Information Quarterly*, 33(3), 472–480.
19. Adini, B. (2015). The role of the On-Site Emergency Management Team (EMTC) in preparedness and response to disasters. *Disaster and Emergency Medicine Journal*, 1(1), 15–17.
20. Magen, C. (2019). Battlefield information management: The case of the IDF. *Defence Studies*, 18 (3), 344–362.
21. Lai, A. Y. (2012). Towards a collaborative cross-border disaster management: A comparative analysis of voluntary organizations in Singapore and Hong Kong. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 14 (3), 217–233.
22. Kwan, E. (2019). Crisis Communication Strategies. *Oxford Research Encyclopedia of Communication*. Oxford University Press. <https://oxfordre.com/communication/view/10.1093/acrefore/9780190228613.001.0001/acrefore-9780190228613-e-397>
23. Duit, A. (2021). Resilience thinking: Lessons for public administration. *Public Administration*, 94 (2), 364–380.
24. Kerry, J. (2013). Digital Diplomacy: Adapting Our Diplomatic Engagement. U.S. Department of State. <https://2009-2017.state.gov/secretary/remarks/2013/05/209969.htm>

The article was received by the editors 30.09.2024.

The article is recommended for printing 08.11.2024.