
МАРКЕТИНГ

УДК 316.77:659.4:351.86:332.1(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2025.26.25>

Боліла С.Ю.

кандидат сільськогосподарських наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та інформаційних технологій,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9689-6774>

Bolila Svitlana

Kherson State Agrarian and Economic University
(Kherson / Kropyvnytskyi)

КОМУНІКАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЇ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ ДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ РЕЗИЛІЄНТНОСТІ ЗА КРИЗОВИХ УМОВ

COMMUNICATION TOOLS FOR SHAPING THE REPUTATION OF DE-OCCUPIED TERRITORIES TO STRENGTHEN RESILIENCE UNDER CRISIS CONDITIONS

У статті досліджено роль комунікаційних інструментів у формуванні позитивної репутації деокупованих територій (ДОТ) України як ключового чинника підвищення їхньої соціально-економічної та психологічної резилієнтності в умовах тривалої гібридної війни. Дослідження базується на контент-аналізі публікацій у медіа та соцмережах за період 2022–2025, експертних інтерв'ю, офіційних звітах та даних власних спостережень. Проаналізовано сучасні стратегії комунікації від стратегічного нарративу до використання соціальних мереж, медіа-платформ та громадських ініціатив, які дозволяють переформатувати сприйняття територій, що зазнали окупації, з образу «жертви» на образ «суб'єкта відновлення». Зазначено, що системне застосування комунікаційних інструментів сприяє залученню інвестицій, поверненню вимушено переселених осіб, відновленню довіри до місцевої влади та зниженню ризику повторної окупації через зміцнення соціальної згуртованості. Запропоновано модель резилієнтності, яка поєднує моніторинг нарративів, швидке реагування на дезінформацію та довгострокове формування позитивного бренду територій.

Ключові слова: деокуповані території, комунікаційні інструменти, репутація територій, резилієнтність, стратегічний нарратив, інформаційна безпека.

The article is devoted to the topical problem of using communication tools to form a positive reputation for the territories of Ukraine that were temporarily occupied and returned to the control of the Ukrainian authorities during the full-scale russian invasion. The research is based on an interdisciplinary approach that combines the theory of information security, place branding, crisis management, and social psychology. The main hypothesis posits that effective communication can transform a territory from a "risk zone" into a "zone of opportunity," which facilitates investment attraction, the return of internally displaced persons, the restoration of economic activity, and the reduction of psychological trauma among the population. The study is



based on a content analysis of media and social network publications for the period 2022–2025, expert interviews, official reports, and original observational data. The main communication tools that demonstrated high efficiency during the war have been analyzed and systematized. The main types of reputational risks for de-occupied territories have been identified and structured. A model of reputational resilience is proposed, which includes: a basic level focusing on verified data regarding demining and anti-corruption measures; an engagement level utilizing public diplomacy and community-building tools to establish links between central authorities and local leaders; and a strategic level applying storytelling to replace the victim narrative with a narrative of "Victory and Innovation." Key indicators of de-occupied territories' resilience and metrics for evaluating reputational communication effectiveness are proposed. It is proved that in the conditions of a prolonged hybrid war, the reputation of a de-occupied territory is a strategic asset that directly affects its level of resilience – the ability to recover quickly after crisis events. Communication must be recognized as a critical element of security and recovery, requiring strategic long-term planning and funding. The research results are of practical importance for the development of the state communication strategy in de-occupied territories and for the work of local authorities in building community resilience.

Keywords: *de-occupied territories, communication tools, place reputation, resilience, strategic narrative, information security.*

Постановка проблеми. Деокупація території створює специфічний набір викликів для місцевого управління: відновлення критичної інфраструктури, безпекові обмеження, повернення населення, інтеграція ветеранів, відновлення економічної активності та подолання наслідків окупаційної політики. Паралельно з фізичною відбудовою відбувається боротьба за інтерпретації подій, довіру та легітимність управлінських рішень. У таких умовах інформаційне поле стає простором ризиків і можливостей: дезінформація та чутки здатні зірвати евакуаційні/відновлювальні заходи, підірвати довіру до влади й партнерів, загострити соціальні конфлікти.

Репутація деокупованої території формується не тільки зовнішніми повідомленнями, а й повсякденним досвідом мешканців: доступністю послуг, якістю комунікації влади, справедливістю розподілу допомоги, прозорістю закупівель, чутливістю до травм. Водночас саме репутація впливає на здатність громади залучати ресурси та підтримку, утримувати кадри, стимулювати повернення людей і бізнесу, а також протистояти повторним кризам.

Проблема полягає у відсутності цілісного підходу до використання комунікаційних інструментів як складника репутаційного менеджменту деокупованих територій, зорієнтованого на резилієнтність. На практиці комунікації часто зводяться до ситуативних повідомлень, не пов'язаних із системою управління ризиками, моніторингом інформаційного поля та довгостроковим позиціонуванням території.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика відновлення деокупованих територій (ДОТ) та зміцнення їхньої стійкості перебуває у фокусі міждисциплінарних досліджень, що поєднують публічне управління, економіку, стратегічні комунікації та соціальну психологію. Українські дослідження останніх років акцентують увагу на практичних аспектах рестарту бізнесу в деокупованих територіях, ролі прозорості та звітності у відновленні довіри, а також на трансформації репутаційного менеджменту у воєнних умовах. Зокрема, прикладні кейси в дослідженнях, що висвітлюють В. Москаленко та А. Аліксійчук охоплюють питання рестарту бізнесу як інструменту економічної стабілізації на деокупованих територіях [1]. Дослідженнями А. Завербного та П. Налутки з репутаційного менеджменту в українському контексті підкреслюється необхідність адаптації класичних підходів до інформаційної війни й кризового комунікування в умовах трансформацій і воєнних викликів [2]. С.Ю. Боліла відзначає ключову роль репутаційного капіталу для відновлення деокупованих територій [3], а Р.Базака, та А.Єфремов [4]. наголошують на важливості лідера в цих процесах, зважаючи на цифрові практики в громадах [5]. В роботах зарубіжних авторів К. Фольке [4], Ф.Х. Норріса, С.П. Стівенса, Б. Пфеффербаума, К.Ф. Вайча та Р.Л. Пфеффербаума [6] з питань резилієнтності надано

концептуальну базу для розуміння того, як інформація, соціальний капітал і економічні ресурси взаємодіють під час відновлення після руйнівних подій. Ці підходи показують, що інформаційна складова (локальні комунікації, прозорість, доступ до даних) є однією з базових адаптивних спроможностей громади. В українському науковому дискурсі останнім часом багато уваги приділяється теоретико-методологічним основам відновлення деокупованих територій та формування стійкості громад: питанням безпеки, відбудови інфраструктури, інституційної інтеграції та ролі локальних територіальних громад. В свої працях вітчизняні науковці: Т. Маматова та В. Борисенко [7], І. Абрамова [8] та О. Орел [8; 9], О. Шульга [10], Н. Хома [11] зазначають, що концепт резиліентності є інтегративною характеристикою здатності громад протидіяти загрозам, відновлювати життєво важливі функції та трансформувати ризики в можливості, навіть під час військових викликів.

Однак, попри значну кількість праць, присвячених загальним питанням стійкості як багатомірного явища, що включає економічні, соціальні, інституційні та культурні компоненти, комунікаційний вимір резиліентності часто розглядається фрагментарно, без належного акценту на репутаційних механізмах. Досі малодослідженим залишається питання інтегрованого використання комунікаційних інструментів як превентивного методу формування резиліентності саме на територіях, що пережили окупацію. Тому існує потреба подальших досліджень за цим напрямком в частині інтеграції репутаційного та комунікаційного підходів до відновлення деокупованих територій.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз комунікаційних інструментів, які сприяють формуванню позитивної репутації деокупованих територій України в умовах військових викликів, а також розробка рекомендацій щодо їх використання. Для досягнення цієї мети використано такі методи дослідження: аналіз і синтез, системний аналіз та порівняльний аналіз, контент-аналіз, кейс-стаді, опитування та інтерв'ювання, спостереження та власні узагальнення даних для формування рекомендацій.

Виклад основного матеріалу. За результатами опрацювання емпіричних даних, зібраних за період 2022–2025 рр. шляхом : контент-аналізу публікацій у провідних українських та міжнародних медіа; моніторингу постів у соціальних мережах (Facebook, Instagram, TikTok, Telegram) за ключовими хештегом «Деокупація»; глибинних експертних інтерв'ю з представниками місцевої влади, журналістами, громадськими активістами та керівниками комунікаційних штабів у деокупованих громадах; аналізу офіційних звітів органів місцевого самоврядування, Міністерства реінтеграції ТОТ, ОБА, UNDP, World Bank та даних соціологічних досліджень (КМІС, Active Group та ін.), можна стверджувати, що у контексті деокупації репутація території не зводиться до зичайного «позитивного образу». Вона виступає: індикатором довіри до місцевих інституцій і партнерів відновлення; механізмом зниження транзакційних витрат, бо внаслідок неї легше залучати донорів, бізнес, фахівців; своєрідним соціальним «клеєм», що підтримує кооперацію та взаємодопомогу а також фактором безпеки, оскільки довіра підсилює виконання рекомендацій щодо мінної небезпеки, комендантських правил, евакуацій тощо. Комунікація впливає на репутацію та пов'язує з резиліентністю в кризових умовах. Так, наприклад, за матеріалами досліджень Всеукраїнської асоціації органів місцевого самоврядування «Асоціація об'єднаних територіальних громад» (ВАОТГ) у партнерстві з Національною платформою стійкості та згуртованості, що ґрунтувалися на консультаціях з представниками органів місцевого самоврядування та громадянського суспільства з усіх регіонів України, включаючи деокуповані, прифронтові та тиллові громади, зазначається, що ефективна комунікація між місцевою владою, мешканцями та громадянським суспільством є ключовим інструментом для підвищення довіри та соціальної згуртованості, а в якості стратегій для подолання наслідків окупації у деокупованих громадах експерти зазначають

прозору інформацію про відновлення, протидію пропаганді, залучення мешканців до прийняття рішень [12].

Тобто, репутація деокупованої території – це стійке, але змінне у часі уявлення ключових стейкхолдерів про надійність, безпечність, справедливість та спроможність територіальної громади й її інституцій забезпечувати відновлення та розвиток, що формується на основі реального досвіду, публічних доказів (даних) і комунікаційних наративів.

Репутація є ресурсом резилієнтності та впливає на неї через ланцюг: репутація-довіра-готовність до кооперації-швидкість адаптації/відновлення- стійкість до нових криз. Для визначення комунікаційних інструментів та побудови репутаційної стратегії важливо розуміти з якими стейкхолдерами маємо справу і які їхні інформаційні очікування.

В нинішніх умовах для деокупованих територій доцільно виділити такі групи та очікування: мешканці, що залишилися/повернулися і для яких важлива: безпека, доступ до послуг, справедливість розподілу допомоги, зрозумілі правила, канали зворотного зв'язку; ВПО та потенційні поверненці, яких хвилюють: умови повернення, житло, робота, освіта/медицина, гарантії безпеки, відновлення документів; місцевий бізнес та інвестори, що зважають на: ризики, податкову/регуляторну передбачуваність, інфраструктуру, логістика, можливості грантів, антикорупційні гарантії; донори та міжнародні партнери, для яких значимі: прозорість, підзвітність, спроможність управління проектами, дані моніторингу, відповідність стандартам; медіа, що потребують: доступу до перевіреної інформації, коментарів, фактів, історій відновлення без маніпуляцій; силові та безпекові структури, що забезпечують: узгодження повідомлень, режимні обмеження, протидію паніці.; громадські організації, волонтери, яких турбує: координація, пріоритети, потреби, правила взаємодії. Репутаційна стратегія має будуватися як матриця повідомлень і каналів для кожної групи з урахуванням ризиків витоку чутливої інформації. Відносно ж типів комунікаційних інструментів формування репутації, то їх можна розподілити на:

- інституційні, що є базовими та впливають на репутацію через управління і відрізняються прозорістю і відкритістю даних, єдиними стандартами сервісу; антикорупційними запобіжниками; комунікаційною готовністю до криз;

- медійні інструменти, що впливають на репутацію через наративи та докази (наратив відновлення; сторітелінг на основі фактів; медіа-кіт громади; робота з журналістами, комунікації ризиків;

- партисипативні інструменти, що формують репутацію через участь і діалог та знижують напругу, зменшують простір для чуток і підсилюють відчуття спільної відповідальності, що є ключовим компонентом резилієнтності (громадські консультації; діалогові платформи для складних нагальних питань; бюджет участі/мікрогранти для ініціатив самоорганізації за адаптованими правилами воєнного часу; публічні приймальні та мобільні офіси для віддалених населених пунктів; механізми зворотного зв'язку через гарячі лінії, чат-боти, опитування, «карту проблем» з трекінгом виконання);

- партнерські інструменти, що впливають на репутацію через формування коаліції (комунікації з донорами; публічно-приватні комунікації; спільні кампанії з НУО та волонтерами; міжмуніципальні мережі та партнерства з тиловими громадами, обмін практиками, спільні проекти);

- цифрові інструменти та протидія дезінформації, що підтримуючи репутацію, мають поєднувати швидкість із безпекою та не публікувати чутливі дані про переміщення сил, точні координати об'єктів, графіки робіт, що можуть бути використані ворогом (офіційні сторінки та канали: сайт, Telegram, Facebook, WhatsApp, Viber, YouTube з чіткою верифікацією; контент-план: регулярність, рубрики щодо безпеки, відновлення, послуг, можливостей, історії, звіти; моніторинг інформаційного поля: відсте-

ження згадок, тональності, ключових тем; карта чуток; швидке спростування: протокол «виявлення-перевірка-публікація-підсилення через партнерів»: цифрові сервіси: запис на послуги, статус заяв, повідомлення про небезпеку, інтеграція з державними сервісами та ін.).

Репутація деокупованих територій формується під впливом трьох основних факторів: інформаційної спадщини окупаційного періоду, поточних безпечових ризиків, швидкості та прозорості відновлення.

В процесі досліджень систематизовано репутаційні ризики, характерні для деокупованих територій у період активного відновлення: інформаційні, соціальні, інфраструктурні, економічні та політичні (табл. 1).

Враховання ризиків дозволяє комплексно оцінити вразливі зони репутації територій, визначити пріоритети для стратегічних комунікацій органів влади й громадських інституцій та може використовуватися як інструмент планування, оцінювання та побудови ефективної комунікаційної політики у кризових умовах. Особливу увагу, на нашу думку, під час воєнного стану слід зосередити на інформаційних загрозах - фейках, дезінформації, маніпуляціях, які мають найвищу ймовірність та потребують оперативного реагування через офіційні канали комунікації. Для формування позитивної репутації деокупованих територій та підвищення їх резиліентності з врахуванням зазначених ризиків можна запропонувати структуровану модель комунікаційної стратегії (табл. 2).

У моделі виокремлено ключові компоненти: цільові аудиторії, основні меседжі, інструменти та канали комунікації, механізми зворотного зв'язку та систему моніторингу, що дозволяє створити узгоджену систему взаємодії між владою, громадами, інвесторами та міжнародними партнерами. Модель є гнучкою та може адаптуватися до різних контекстів і рівнів територіальних громад. Її впровадження сприятиме прозорості управлінських рішень, зміцненню довіри населення та розвитку стійких

Таблиця 1

Матриця репутаційних ризиків деокупованих територій

Тип ризику	Зміст ризику	Ймовірність	Потенційні наслідки	Комунікаційні заходи мінімізації
Інформаційні	Дезінформація, фейки, російські інформаційні атаки	Висока	Зниження довіри до влади, хаос, соціальна напруга	Fact-checking, оперативні брифінги, офіційні канали
Соціальні	Недостатня поінформованість населення, фрагментація громад	Середня	Зростання конфліктності, недовіра між групами	Медіація, діалогові платформи, community relations
Інфраструктурні	Пошкодження критичних об'єктів, нестача послуг	Висока	Поширення негативних наративів про «небезпечність» території	Прозорі звіти, карта відновлення, фото/відео прогресу
Економічні	Зниження інвестиційної привабливості, відтік бізнесу	Середня	Репутаційні втрати, зменшення розвитку	Позитивні історії успіху, інвестплатформ, open data
Політичні	Недовіра до влади, політичні маніпуляції	Середня	Соціальна нестабільність, протестні настрої	Публічне врядування, консультації, участь громадян

Джерело: складено автором

Таблиця 2

Модель комунікаційної стратегії формування репутації ДОТ

Компонент стратегії	Зміст	Очікувані результати
Цільові аудиторії	Місцеві громади, ВПО, інвестори, міжнародні партнери	Сегментація комунікацій, адресність повідомлень
Інструменти	Безпечність, відновлення, розвиток, єдність, підтримка	Формування позитивного іміджу та довіри
Ключові меседжі	Соціальні мережі, офіційні портали, PR-кампанії, медіа-партнерства	Зростання охоплення, впливу і прозорості
Канали	Telegram-канали, місцеві медіа, мобільні додатки, міжнародні платформи	Підсилення інформаційної стійкості
Механізми зворотного зв'язку	Гарячі лінії, чати громад, соціологія, консультації	Підвищення рівня довіри і залучення громадян
Моніторинг та оцінка	KPI довіри, репутаційні індекси, аналітика даних	Удосконалення стратегії і своєчасне реагування

Джерело: складено автором

інформаційних потоків, що є ключовими для післявоєнної відбудови. В прив'язці до резиліентності, що її підривають, репутаційні ризики для деокупованих територій можуть бути ідентифіковані на: ризики небезпеки (асоціація території виключно з мінною небезпекою, обстрілами та військовими діями, що блокує повернення населення та інвестиції); ризики неефективності менеджменту (наративи про корупцію, бюрократію, нецільове використання міжнародної допомоги, що критично знижує довіру міжнародних донорів); ризики соціального розколу (наративи про конфлікти між місцевими жителями та внутрішньоперміщеними особами, або між тими, хто "був" і хто "залишався", що руйнує соціальну згуртованість, яка є основою резиліентності). Для ефективної протидії цим ризикам пропонується модель репутаційної резиліентності, що забезпечує послідовність комунікаційних зусиль (табл. 3).

Таблиця 3

Модель репутаційної резиліентності ДОТ

Рівень	Фокус	Цільова аудиторія	Основні комунікаційні інструменти
1. Базовий (безпека)	Прозорість та факти: дані про розмінування, відновлення критичної інфраструктури (електрика, вода, газ).	Місцеве населення, ВПО	Гео-інформаційні системи (GIS): Карти розмінування та прогресу відновлення. Прямі лінії зв'язку з військово-цивільними адміністраціями.
2. Взаємодія (інтеграція)	Соціальний доказ та надійність: історії співпраці, залучення громади до ухвалення рішень.	Український бізнес, внутрішні інвестори, національні ЗМІ	Публічні консультації, медіа-тури: фокус на "людях на місцях", які керують змінами.
3. Стратегічний (майбутнє)	Наратив відновлення та інновації: перехід від розмови про руйнування до розмови про унікальні можливості.	Міжнародні інвестори, уряди-партнери, міжнародні ЗМІ	Публічна дипломатія стійкості: спеціальні презентації для міжнародних стейкхолдерів Цифровий сторітелінг про інвестиційні проекти.

Джерело: складено автором

Ключовим інструментом на стратегічному рівні нині є цифровий сторітелінг (Digital Storytelling), який ефективно формує наратив відновлення. Тобто, діє принцип: замість показу загальних руїн, що лише посилює ризик небезпеки, комунікація фокусується на конкретних історіях героїзму та успіху: відновлення будинків в селах, повернення місцевого фермера та відновлення виробництва, історія школи, що відновила онлайн-навчання та ін. Щодо ефективного формату, то він може здійснюватися у виді: коротких відео, інтерактивних 3D-моделей відновлених об'єктів, мультимедійних репортажів, що демонструють зворотний зв'язок між міжнародною допомогою та відчутним результатом. З метою ефективного використання цього інструменту необхідно проводити навчання представників органів влади на місцях та членів громадських організацій, що є лідерами думок.

Впровадження репутаційної комунікації для деокупованих територій треба здійснювати поетапно: 1) діагностика (аудит довіри: опитування, аудит каналів; мапування стейкхолдерів; аналіз ризиків інформаційних атак); 2) позиціонування (формулювання цінностей: безпека, гідність, справедливість, сервісність; ключові повідомлення; «червоні лінії»: що не комунікуємо з міркувань безпеки); 3) інфраструктура комунікацій (спікери та ролі; протоколи кризових повідомлень; календар звітності; база фактів і даних) 4) реалізація та партнерства (кампанії, діалоги, донорські комунікації; координація з ОВА/центральною структурою; залучення лідерів думок (місцевих, авторитетних, епічних); 5) моніторинг і корекція (показники, регулярні огляди інформаційних ризиків, коригування наративів і каналів.

За результатами досліджень пропонується використовувати систему індикаторів, які дозволяють оцінити рівень резиліентності деокупованих територій у процесі відновлення (табл. 4).

Індикатори згруповані за п'ятьма напрямками: соціальні, інформаційні, інституційні, економічні та інфраструктурні. Кожна група містить характеристику та приклади вимірюваних показників, що відображають здатність території протистояти кризам та швидко відновлюватися після потрясінь.

Наведена система є комплексною та збалансованою, оскільки поєднує як кількісні, так і якісні параметри. Її використання дозволяє моніторити ефективність місцевої політики, ідентифікувати проблемні ділянки та коригувати стратегію відновлення та комунікації. Застосування таких індикаторів забезпечує можливість формування об'єктивної оцінки резиліентності та репутаційної спроможності деокупованих територій.

За результатами аналізу використання комунікаційних каналів на прикладі Херсонщини також пропонується використовувати систему метрик, які дозволяють оці-

Таблиця 4

Ключові індикатори резиліентності ДОТ

Група індикаторів	Опис	Приклади показників
Соціальні	Стійкість громад до загроз, рівень довіри, взаємодія	Індекс соціальної згуртованості; участь у волонтерстві
Інформаційні	Спроможність території протидіяти фейкам і дезінформації	Кількість офіційних каналів; час реагування; медіаграмотність
Інституційні	Ефективність органів влади у кризових умовах	Прозорість рішень; наявність стратегій; участь громадськості
Економічні	Розвиток бізнесу, інвестиційна активність	Нові підприємства; гранти; робочі місця
Інфраструктурні	Життєзабезпечення, відновлення, доступність послуг	Відсоток відновлених об'єктів; доступ до медичних і соціальних сервісів

Джерело: складено автором

нити рівень комунікаційної ефективності для репутації органів місцевої влади у процесі взаємодії з громадою та партнерами (табл. 5).

Використання метрик дозволяє органам місцевого самоврядування не лише моніторити поточний стан репутації, а й ідентифікувати зони комунікаційного розриву, вчасно коригувати інформаційну політику та зміцнювати партнерський потенціал території. Застосування таких показників забезпечує перехід від інтуїтивного управління до доказової політики у сфері публічних комунікацій.

Щодо практичних рекомендацій застосування комунікаційних інструментів для громад деокупованих територій, то тут можна зазначити наступне: комунікація повинна виконувати сервісну роль: кожне повідомлення повинно відповідати на питання «що це змінює для людини»; факти повинні бути важливіші за гасла: публікувати дані, статуси, терміни, обмеження й причини затримок; проявляти емпатію та враховувати травмоінформованість цільової аудиторії: уникати звинувачувальної риторики, роз'яснювати рішення з повагою до пережитого досвіду; створити єдине інформаційне вікно: офіційний канал, де збирається перевірена інформація (сайт/Telegram+дублювання); процесно протидіяти дезінформації: моніторинг, партнерська мережа для підсилення спростувань, навчання персоналу; залучити мешканців до пріоритетів відновлення: навіть за обмежень безпеки можливі консультації щодо соціальної інфраструктури, маршрутів, сервісів; сформувавши комунікації з донорами мовою результатів: логіка впливу, показники, прозорі бюджети, історії змін т. ін.; дотримуватися правил комунікаційної етики: не використовувати чужий біль як «контент», захищати персональні дані; узгоджувати публікації з безпековими службами. Зазначені заходи позитивно вплинуть на резиліентність громад та будуть сприяти наративу відновлення.

Висновки. Таким чином в процесі проведених досліджень встановлено, що репутація деокупованих територій є стратегічним нематеріальним активом, який безпосередньо впливає на резиліентність громад у кризових умовах. Комунікаційні інструменти формування репутації мають бути інтегровані в систему управління відновленням і поєднувати інституційну прозорість, медійні наративи на основі доказів, партисипативних механізмів участі, партнерських комунікацій та цифрових рішень з протидією дезінформації. Запропонований ланцюг «репутація - довіра - кооперація-резиліентність» дозволяє пояснити, як комунікації впливають на здатність громади адаптуватися та відновлюватися, а також визначати управлінські пріоритети. Комунікації без чіткої системи моніторингу та КРІ втрачають ефективність, тому розробка та

Таблиця 5

Метрики оцінювання репутаційної комунікаційної ефективності

Група метрик	Опис	Приклади показників
Соціальні	Рівень задоволеності громади, соціальна легітимність та якість зворотного зв'язку	Індекс довіри до влади (опитування); індекс відчуття безпеки; рівень участі у консультаціях; частка вчасно вирішених звернень
Медійні	Якість та охоплення інформаційного супроводу діяльності, стійкість до інфозагроз	Тональність згадок (позитив/негатив); частка офіційних джерел у новинах; охоплення та залученість; швидкість реакції на фейки
Інституційні	Відкритість процесів управління та готовність до антикризових дій	Прозорість закупівель (повнота даних); якість публічних звітів; виконання протоколів кризових комунікацій
Партнерські	Рівень довіри з боку зовнішніх стейкхолдерів, донорів та бізнесу	Кількість спільних проєктів; повторні інвестиційні рішення; наявність довгострокових угод про співпрацю

Джерело: складено автором

регулярний моніторинг індикаторів є обов'язковими. Резилієнтність громади підсилюється не лише фізичною відбудовою, а й відновленням довіри, тому інформаційна складова тут критична. Підходи з резилієнтністю мислення та комунікаційною резилієнтністю підтверджують, що інформація та соціальні зв'язки це ключові адаптивні ресурси, які слід враховувати при роботі з громадами в процесі відновлення деокупованих територій.

В перспективі подальші дослідження доцільно пов'язати з оцінюванням впливу травмоінформованих комунікацій на рівень довіри та соціальної згуртованості громад.

Список використаних джерел:

1. Москаленко В., Аліксійчук А. Рестарт бізнесу на деокупованих територіях як інструмент відновлення економічної стабільності територіальної громади. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-85>
2. Завербний А., Налутка П. Роль репутаційного менеджменту для підприємства під час кризових ситуацій: стратегія інформаційної війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-96>
3. Боліла С.Ю. Репутаційний капітал корпоративної культури у відновленні та розвитку деокупованих територій. *Економічний простір*. 2025. № 202. С. 12–18. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.202.12-18>
4. Базака Р., Єфремов А. Лідерство у контексті викликів цифрової трансформації менеджменту та побудові організаційної культури підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. № 19. С. 202–207. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.24>
5. Folke C. Resilience (Republished). *Ecology and Society*. 2016. Vol. 21. No. 4. DOI: <https://doi.org/10.5751/ES-09088-210444>
6. Norris F. H., Stevens S. P., Pfefferbaum B., Wyche K. F., Pfefferbaum R. L. Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness. *American Journal of Community Psychology*. 2008. Vol. 41. Iss. 1–2. P. 127–150. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10464-007-9156-6>
7. Маматова Т., Борисенко В. Теоретичне підґрунтя дослідження процесів публічного управління у сфері забезпечення резилієнтності територіальних громад в Україні. *Публічне управління та місцеве самоврядування*. 2023. Вип. 2. С. 67–73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-2-9>
8. Абрамова І. В., Орел О. В. Підходи до управління резилієнтністю територіальних громад: американський та європейський досвід. *Бізнес Інформ*. 2025. № 6. С. 90–96. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-90-96>
9. Орел, О. В. Ключові елементи системи публічного управління резилієнтністю територіальних громад. *Економіка, управління та адміністрування*. 2025. №1 (111). С. 184–189. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2025-1\(111\)-184-189](https://doi.org/10.26642/ema-2025-1(111)-184-189)
10. Шульга О. Міська резилієнтність як детермінанта стабільності держави: економіко-правовий підхід. *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-98>
11. Хома Н. Резилієнтність України в умовах збройної агресії Росії та підготовки до післявоєнної відбудови. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*. 2024. № 2. С. 287–307. DOI: <https://doi.org/10.29038/2524-2679-2024-02-287-307>
12. Основні виклики для українських громад під час війни: результати аналітичного дослідження. Всеукраїнська асоціація органів місцевого самоврядування «Асоціація об'єднаних територіальних громад» (ВАОТГ). 30 вересня 2024. URL: <https://hromady.org/resultati-analichnogo-doslidzhennya>

References:

1. Moskalenko, V., & Aliksiiichuk, A. (2024). Restart biznesu na deokupovanykh terytoriiakh yak instrument vidnovlennia ekonomichnoi stabilnosti terytorialnoi hromady [Business restart in the de-occupied territories as a tool for restoring the economic stability of the territorial community]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-85>
2. Zaverbnyi, A., & Nalutka, P. (2024). Rol reputatsiinoho menezhmentu dlia pidpriemstva pid chas kryzovykh sytuatsii: stratehiia informatsiinoi viiny [The role of reputation management for

the enterprise during crisis situations: the strategy of information warfare]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-96>

3. Bolila, S. Yu. (2025). Reputatsiyni kapital korporatyvnoi kultury u vidnovlenni ta rozvytku deokupovanykh terytorii [Reputational capital of corporate culture in the restoration and development of de-occupied territories]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, no. 202, pp. 12–18. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.202.12-18>

4. Bazaka, R., & Yefremov, A. (2024). Liderstvo u konteksti vyklykiv tsyfrovoyi transformatsii menedzhmentu ta pobudovi orhanizatsiinoi kultury pidpriemstva [Leadership in the context of challenges of digital transformation of management and building the organizational culture of the enterprise]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika – Tavriiskyi Scientific Bulletin. Series: Economics*, no. 19, pp. 202–207. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.24>

5. Folke, C. (2016). Resilience (Republished). *Ecology and Society*, vol. 21, no. 4. DOI: <https://doi.org/10.5751/ES-09088-210444>

6. Norris, F. H., Stevens, S. P., Pfefferbaum, B., Wyche, K. F., & Pfefferbaum, R. L. (2008). Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness. *American Journal of Community Psychology*, vol. 41, is. 1–2, pp. 127–150. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10464-007-9156-6>

7. Mamatova, T., & Borysenko, V. (2023). Teoretychne pidhruntia doslidzhennia protsesiv publichnoho upravlinnia u sferi zabezpechennia rezylientsi terytorialnykh hromad v Ukraini [Theoretical basis for the study of public administration processes in the field of ensuring the resilience of territorial communities in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia – Public administration and local government*, is. 2, pp. 67–73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-2-9>

8. Abramova, I. V., & Orel, O. V. (2025). Pidkhody do upravlinnia rezylientsi terytorialnykh hromad: amerykanskyi ta yevropeiskyi dosvid [Approaches to managing the resilience of territorial communities: American and European experience]. *Biznes Inform – Business Inform*, no. 6, pp. 90–96. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-90-96>

9. Orel, O. V. (2025). Kliuchovi elementy systemy publichnoho upravlinnia rezylientsi terytorialnykh hromad [Key elements of the public management system for the resilience of territorial communities]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia – Economics, Management and Administration*, no. 1 (111), pp. 184–189. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2025-1\(111\)-184-189](https://doi.org/10.26642/ema-2025-1(111)-184-189)

10. Shulha, O. (2025). Miska rezylientsi yak determinanta stabilnosti derzhavy: ekonomiko-pravovyi pidkhid [Urban resilience as a determinant of state stability: an economic and legal approach]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-98>

11. Khoma, N. (2024). Rezylientsi Ukrainy v umovakh zbroinoi ahresii Rosii ta pidhotovky do pisliavoiennoi vidbudovy [Resilience of Ukraine in the conditions of Russia's armed aggression and preparation for post-war reconstruction]. *Mizhnarodni vidnosyny, suspilni komunikatsii ta rehionalni studii – International Relations, Public Communications and Regional Studies*, no. 2, pp. 287–307. DOI: <https://doi.org/10.29038/2524-2679-2024-02-287-307>

12. Vseukrainska asotsiatsiia orhaniv mistsevoho samovriaduvannia “Asotsiatsiia obiednanykh terytorialnykh hromad” (VAOTH). – All-Ukrainian Association of Local Government Bodies “Association of United Territorial Communities” (UATC) (2024). Osnovni vyklyky dlia ukrainskykh hromad pid chas viiny: rezultaty analitychnoho doslidzhennia [Main challenges for Ukrainian communities during the war: results of analytical research]. Available at: <https://hromady.org/resultaty-analitichnogo-doslidzhennya>

Стаття надійшла: 11.11.2025

Стаття прийнята: 05.12.2025

Стаття опублікована: 30.12.2025