

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА

Кваліфікаційна наукова праця

На правах рукопису

МАЧАБЕЛІ ТЕТЯНА МИГАЛІВНА

УДК 351:328.181]:005.334(043.5)

ДИСЕРТАЦІЯ

**МЕХАНІЗМИ НАЛАГОДЖЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА
ГРОМАДСЬКОСТІ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ**

Спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування

(Галузь знань 28 – Публічне управління та адміністрування)

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії з публічного управління та адміністрування

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Т.М. Мачабелі

Науковий керівник: Крутій Олена Миколаївна, доктор наук з державного управління, професор

Харків – 2026

АНОТАЦІЯ

Мачабелі Т.М.: Механізми налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії 281 – Публічне управління та адміністрування (Галузь знань 28 – Публічне управління та адміністрування). – Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Харків, 2026.

У дисертаційній роботі вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз, що є критично важливим для забезпечення стійкості публічного управління та національної безпеки України.

В обґрунтуванні актуальності теми дисертаційного дослідження зазначається, що сучасні гібридні загрози, які поєднують військову агресію, інформаційно-психологічні операції та дестабілізацію соціальних процесів, створюють безпрецедентні виклики для органів публічної влади. Особливої ваги набуває здатність держави не лише протидіяти зовнішнім впливам, а й підтримувати високий рівень довіри та залученості громадянського суспільства у кризових умовах.

Відзначено, що гібридна агресія провокує зростання рівня насильства та соціальну напруженість. Саме дослідження управлінських механізмів протидії насильству в громадах та сім'ях, сексуального насильства, пов'язаного з війною, як інструментам гібридної загрози, стає невід'ємною частиною забезпечення національної безпеки та ефективного соціального захисту населення.

Систематизовано науковий дискурс щодо взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз через виокремлення чотирьох блок-кластерів (публічно-управлінського, філософсько-соціокультурного, інформаційно-психологічного та суспільно-політичного), конвергенція яких формує цілісну парадигму публічного управління, здатну забезпечити національну стійкість перед гібридними впливами.

Досліджено проблему сутності та змісту механізму взаємодії влади та

громадськості в умовах гібридних загроз, як комплексної системи нормативно-правових, організаційних, інформаційно-комунікативних та безпекових засобів, що забезпечують синергію зусиль державних інституцій, інститутів громадянського суспільства та міжнародних партнерів для нейтралізації загроз та мінімізації їхніх наслідків.

Охарактеризовано онтологічні засади протидії специфічним гібридним загрозам, зокрема сексуальному насильству, пов'язаному з війною. Визначено, що ефективна співпраця органів влади і громадськості в цій сфері є не лише гуманітарним завданням, а й важливим елементом захисту національної ідентичності та соціальної стабільності.

Систематизовано нормативно-правове підґрунтя взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз, зокрема крізь призму Закону України «Про публічні консультації» (2023 р.) та профільного законодавства щодо соціального захисту осіб, постраждалих від сексуальному насильству, пов'язаному з війною (2025 р.). Обґрунтовано роль Центру протидії дезінформації при РНБО як ключового координаційного органу в системі стратегічних комунікацій. Виявлено, що попри позитивну динаміку інституціоналізації цифрових платформ та механізмів репарацій, ефективність управління обмежується цифровим розривом, недостатньою сталістю громадської участі та дефіцитом взаємної довіри, що потребує подальшої гармонізації законодавства.

Проаналізовано сучасний стан та проблеми становлення механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз в Україні. Відзначено, що попри значний прогрес у волонтерських рухах та цифровізації (платформи електронної демократії, державні чат-боти), існують бар'єри у вигляді недостатньої координації між державними структурами та обмеженості ресурсів. Досліджено роль міжнародних донорів як критично важливого суб'єкта, що забезпечує фінансову та експертну підтримку постраждалих від війни громадян.

Досліджено тристоронню взаємодію влади, громадськості та міжнародних донорів в умовах гібридних загроз, де ключовими механізмами визначено Координаційні Ради. Обґрунтовано ефективність поєднання формальних і

неформальних проявів співпраці на рівні територіальних громад в межах Координаційних Рад з питань адаптації внутрішньо переміщених осіб та протидії гендерно зумовленого та домашнього насильства, які створені у багатьох громадах (зокрема Харківської та Закарпатської областей). Доведено, що така інтеграція зусиль забезпечує комплексне вирішення проблем переселенців та постраждалих від війни у межах публічного управління.

На основі компаративного аналізу адаптовано зарубіжний досвід (Північної Європи, США, Ізраїлю, Балтії та інших країн) до вітчизняної практики публічного управління. Виокремлено моделі «державної довіри», міжвідомчої координації та психологічної резильєнтності громад як базис для модернізації системи безпеки. Доведено, що впровадження інструментів електронної демократії та стандартів НАТО/ЄС забезпечує перехід від ієрархічного управління до партнерських форматів. Це дозволяє трансформувати громадськість із об'єкта захисту в активного суб'єкта національної стійкості.

Зазначено, що на відміну від іноземних аналогів, авторська модель визначає громадськість автономним суб'єктом національної стійкості та включає специфічні механізми подолання колективних травм війни. Доведено, що такий синтез забезпечує перехід до формування власної адаптивної безпекової екосистеми публічного управління.

Обґрунтовано концептуальну модель розвитку взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз, яка розглядається як чинник підвищення ефективності публічного управління. Модель базується на принципах інклюзивності, прозорості та оперативності реагування на загрози.

Розроблено концептуальну модель розвитку механізмів публічного управління взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз, що базується на синергії трьох рівнів: інституційного (адміністративно-правові засоби та цифрові платформи участі), суспільно-політичного (соціокультурна консолідація та партнерство у сфері захисту від воєнних злочинів) і комунікативного (стратегком та соціально-психологічна нейтралізація інформаційних загроз). На відміну від існуючих, модель інтегрує шість

взаємопов'язаних механізмів таких, як адміністративно-організаційного, нормативно-правового, мотиваційного, соціокультурного, соціально-психологічного та медіа-комунікаційного, з акцентом на протидію сексуального насильства, пов'язаного з війною та деструктивним впливам. Це забезпечує зміцнення національної стійкості через координацію дій держави, громадського сектору й міжнародних донорів.

Визначено та обґрунтовано пріоритетні напрями вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз, що передбачають розвиток цифрової інфраструктури для безпечного зв'язку та впровадження інноваційних технологій, зокрема штучного інтелекту, для моніторингу гібридних впливів і дезінформації. Особливу увагу приділено створенню мультидисциплінарних систем підтримки постраждалих від сексуального насильства, пов'язаного з війною через інтеграцію зусиль медичних, юридичних і соціальних служб, а також підвищенню кваліфікації публічних службовців у сфері кризових комунікацій та стратегічного аналізу.

Систематизовано наявну сукупність форм, засобів та інструментів вдосконалення вказаних механізмів на інституційному (платформи участі, регламентація медіа, норми кібербезпеки), суспільно-політичному (партнерства у сфері захисту від воєнних злочинів та зміцнення ідентичності) та комунікативному рівнях (центри стратегічному, фактчекінгові платформи, залучення лідерів думок, програми реабілітації). Впровадження цих засобів забезпечує формування медіаграмотності та культури діалогу для нейтралізації деструктивних інформаційно-психологічних впливів.

Причому, однією з фундаментальних засад моделі взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз є участь громадськості на всіх її трьох рівнях: суспільно-політичному, інституційному та комунікаційному. Це відбувається за допомогою механізмів формування національної стійкості через громадянську освіту та медіаграмотність, розвиток платформ електронної демократії та мережі кризових координаційних хабів і впровадження соціально-психологічних інтервенцій та ситуаційних центрів. Запропонований

інструментарій забезпечує перехід до проактивної партнерської взаємодії, здатної нейтралізувати гібридні загрози на ранніх етапах.

Визначено необхідність переходу до цілісної стратегії публічного управління у сфері протидії сексуального насильства, пов'язаного з війною, що базується на дев'яти векторах: від інституціоналізації загрози до створення міжвідомчих координаційних хабів. Запропоновано комплекс адміністративних процедур і програм реабілітації, що трансформують взаємодію влади та громади з реактивної у превентивну. Доведено, що така синергія є базовим інструментом нейтралізації деструктивних гібридних впливів та захисту людської гідності.

Обґрунтовано впровадження програми «Шляхи до зцілення. Перші кроки», яка базується на холістичному та травмоінформованому підходах до реабілітації постраждалих від СНПК. Архітектура програми передбачає три етапи управлінського супроводу: від короткострокової стабілізації до довгострокової інтеграції у стратегії громад. Змістовне наповнення реалізується через мультидисциплінарну трансформацію особистості (когнітивну, соматичну, духовну тощо). Управлінське значення полягає у переході від моделі «надання пільг» до моделі «відновлення суб'єктності», що зміцнює суспільну довіру в умовах гібридних загроз.

Доведено, що подальший розвиток механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз в Україні потребує системної модернізації через підвищення цифрової грамотності та трансформацію міжвідомчої координації. Впровадження авторської моделі дозволить трансформувати публічне управління у сфері протидії гібридним загрозам (зокрема сексуального насильства, пов'язаного з війною) із реактивного у превентивне. Це забезпечить перехід до інклюзивної моделі партнерства, що є базовою умовою національної стійкості та захисту суспільних інтересів в умовах гібридних загроз.

Ключові слова: публічне управління; гібридні загрози; органи влади; система державного управління; механізм взаємодії органів влади та громадськості; громадські об'єднання; внутрішньо переміщені особи;

концептуальна модель; національна безпека; гуманітарна криза; благодійні організації та громадянська участь; цифрові технології; сексуальне насильство пов'язане з конфліктом та реабілітація; комунікація; територіальна громада.

ABSTRACT

Machabeli T.M. Mechanisms for adjusting interaction between authority and public in the conditions of hybrid threats. – Qualification scientific work of a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 281 – Public Management and Administration (Field of Knowledge 28 – Public Management and Administration). – V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, 2026.

The dissertation addresses a topical scientific and practical task of improving the mechanisms of interaction between government and civil society under conditions of hybrid threats, which is critical for ensuring the resilience of public administration and the national security of Ukraine.

The substantiation of the research topic's relevance notes that modern hybrid threats, which combine military aggression, information-psychological operations, and the destabilization of social processes, pose unprecedented challenges to public authorities. Particular importance is placed on the state's ability not only to counter external influences but also to maintain high levels of trust and civil society engagement during crisis conditions.

It is noted that hybrid aggression triggers an increase in the level of violence and social tension. Specifically, the study of management mechanisms for countering community and domestic violence, as well as conflict-related sexual violence (CRSV) as tools of hybrid threats, becomes an integral part of ensuring national security and effective social protection for the population.

The scientific discourse on the interaction between authorities and the public under hybrid threats has been systematized by identifying four block-clusters (public administration, philosophical and socio-cultural, information-psychological, and socio-political), the convergence of which forms a comprehensive public administration paradigm capable of ensuring national resilience against hybrid influences.

The research explores the essence and substance of the mechanism of interaction between government and civil society under conditions of hybrid threats as a

complex system of regulatory, organizational, information-communicative, and security tools that ensure the synergy of efforts by state institutions, civil society organizations, and international partners to neutralize threats and minimize their consequences.

The research characterizes the ontological foundations for countering specific hybrid threats, particularly conflict-related sexual violence (CRSV). It is determined that effective cooperation between government authorities and the public in this area is not only a humanitarian task but also a vital element in protecting national identity and social stability.

The legal and regulatory framework for the interaction between government and civil society under conditions of hybrid threats has been systematized, particularly through the lens of the Law of Ukraine "On Public Consultations" (2023) and specialized legislation regarding the social protection of persons affected by conflict-related sexual violence (2025). The role of the Center for Countering Disinformation under the National Security and Defense Council of Ukraine (NSDC) as a key coordinating body within the strategic communications system has been substantiated. It has been revealed that despite the positive dynamics in the institutionalization of digital platforms and reparation mechanisms, management effectiveness is limited by the digital divide, insufficient sustainability of public participation, and a deficit of mutual trust, necessitating further harmonization of legislation.

The current state and challenges of establishing mechanisms for interaction between government and civil society under conditions of hybrid threats in Ukraine have been analyzed. It is noted that despite significant progress in volunteer movements and digitalization (e-democracy platforms, state chatbots), barriers exist in the form of insufficient coordination between state structures and limited resources. The role of international donors has been examined as a critically important actor providing financial and expert support to citizens affected by the war.

The trilateral interaction between government authorities, the public, and international donors under conditions of hybrid threats has been researched, identifying Coordination Councils as the key mechanisms. The effectiveness of combining formal and informal forms of cooperation at the local community level within Coordination

Councils on the adaptation of internally displaced persons (IDPs) and countering gender-based and domestic violence—established in many communities (particularly in the Kharkiv and Zakarpattia regions)—has been substantiated. It has been proven that such integration of efforts ensures a comprehensive solution to the problems of displaced persons and those affected by the war within the framework of public administration.

Based on a comparative analysis, foreign experience (Northern Europe, the USA, Israel, the Baltic states, and other countries) has been adapted to domestic public administration practices. The models of "state trust," interagency coordination, and psychological community resilience have been identified as the basis for modernizing the security system. It has been proven that the implementation of e-democracy tools and NATO/EU standards ensures a transition from hierarchical management to partnership formats. This allows for the transformation of the public from an object of protection into an active subject of national resilience.

It is noted that, unlike foreign counterparts, the author's model defines the public as an autonomous subject of national resilience and includes specific mechanisms for overcoming collective war trauma. It has been proven that such a synthesis ensures a transition toward the formation of a proprietary adaptive security ecosystem within public administration.

The conceptual model for the development of interaction between government and civil society under conditions of hybrid threats has been substantiated, being regarded as a factor in increasing the effectiveness of public administration. The model is based on the principles of inclusivity, transparency, and responsiveness to threats.

A conceptual model for the development of public administration mechanisms for interaction between government and civil society under conditions of hybrid threats has been developed, based on the synergy of three levels: the institutional level (administrative-legal tools and digital participation platforms), the socio-political level (socio-cultural consolidation and partnership in the field of protection against war crimes), and the communicative level (strategic communications and socio-psychological neutralization of information threats). Unlike existing models, this model

integrates six interconnected mechanisms—administrative-organizational, regulatory-legal, motivational, socio-cultural, socio-psychological, and media-communicative—with an emphasis on countering conflict-related sexual violence (CRSV) and destructive influences. This ensures the strengthening of national resilience through the coordination of actions among the state, the civil sector, and international donors.

Priority directions for improving the mechanisms of interaction between government and civil society under conditions of hybrid threats have been identified and substantiated, involving the development of digital infrastructure for secure communication and the implementation of innovative technologies, particularly artificial intelligence, for monitoring hybrid influences and disinformation. Particular attention is paid to the creation of multidisciplinary support systems for victims of conflict-related sexual violence (CRSV) through the integration of efforts from medical, legal, and social services, as well as to enhancing the qualifications of public officials in the fields of crisis communications and strategic analysis.

The existing set of forms, means, and tools for improving the specified mechanisms has been systematized at the institutional (participation platforms, media regulation, cybersecurity standards), socio-political (partnerships in the field of protection against war crimes and strengthening identity), and communicative levels (strategic communication centers, fact-checking platforms, engagement of opinion leaders, rehabilitation programs). The implementation of these tools ensures the formation of media literacy and a culture of dialogue to neutralize destructive information-psychological influences.

Furthermore, one of the fundamental principles of the interaction model between government and civil society under conditions of hybrid threats is public participation across all three of its levels: socio-political, institutional, and communicative. This is achieved through mechanisms for building national resilience via civic education and media literacy, the development of e-democracy platforms and a network of crisis coordination hubs, and the implementation of socio-psychological interventions and situational centers. The proposed toolkit ensures a transition to

proactive partnership interaction capable of neutralizing hybrid threats at their early stages.

The necessity of transitioning to a holistic public administration strategy in the field of countering conflict-related sexual violence (CRSV) has been identified, based on nine vectors: from the institutionalization of the threat to the creation of interagency coordination hubs. A complex of administrative procedures and rehabilitation programs has been proposed, transforming the interaction between government and the community from reactive to preventive. It has been proven that such synergy serves as a fundamental tool for neutralizing destructive hybrid influences and protecting human dignity.

The implementation of the "Paths to Healing: First Steps" program has been substantiated, based on holistic and trauma-informed approaches to the rehabilitation of survivors of conflict-related sexual violence. The architecture of the program provides for three stages of management support, ensuring a consistent transition from short-term stabilization to the long-term integration of survivors into community development strategies. The substantive content of the program is realized through a multidisciplinary transformation of the individual, encompassing cognitive, somatic, spiritual, and other spheres of recovery. The strategic administrative significance of the proposed initiative lies in a fundamental paradigm shift: moving from a passive model of providing social benefits to a model of restoring agency and the active role of the individual in society. Such an approach strengthens social trust and stability, which is critically important for countering destructive influences in the current context of hybrid threats.

It has been proven that the further development of mechanisms for interaction between government and civil society under conditions of hybrid threats in Ukraine requires systemic modernization through increasing digital literacy, strengthening interagency coordination, and technically re-equipping the security sector. The implementation of the author's model will allow for the transformation of public administration in the field of countering hybrid threats (particularly conflict-related sexual violence) from a reactive approach to a preventive one. This ensures a transition

to an inclusive partnership model, which is a fundamental condition for national resilience and the protection of public interests in the face of hybrid threats.

Key words: public administration; hybrid threats; authorities; public administration system; mechanism of interaction between authorities and the public; public associations; internally displaced persons; conceptual model; national security; humanitarian crisis; charities and civic participation; digital technologies; conflict-related sexual violence and rehabilitation; communication; territorial community.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у фахових наукових виданнях:

1. Мачабелі Т.М. Теоретичні основи механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз *Державне будівництво. № 1 (35)/2024. С. 64-75. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-1-05>.*
2. Мачабелі Т.М. Сучасний стан взаємодій влади з громадськістю та інтеграція внутрішньо переміщених осіб (на прикладі Закарпатської області). *Державне будівництво. № 2 (36)/2024 С. 365-711. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-48>*
3. Мачабелі Т.М. Співпраця органів влади і громадськості щодо протидії насильству як гібридної загрози у збройних конфліктах. *Державне будівництво. 2025 № 1 (37). С. 295–315. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-21>*
4. Мачабелі Т.М. Вдосконалення системи підтримки постраждалих від сексуального насильства пов'язаного з війною в Україні *Державне будівництво. 2026. № 2 (38). С. 415–427. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-26>*

Апробація результатів дисертаційної роботи:

1. Мачабелі Т.М. Розвиток волонтерського руху як елемент трансформації національної системи освіти. Науково-методологічні аспекти підвищення якості підготовки фахівців в умовах діджиталізації та інтеграції в міжнародний освітній простір: матеріали наук. Інтернет-конф. з проблем вищої освіти і науки, м. Харків, 10 червня 2022 р. Харківський національний автомобільно-дорожній університет, м. Харків, 2022 р. 424с. URL. <https://dl2022.khadi.kharkov.ua/course/view.php?id=3122>
2. Мачабелі Т.М. Крутій О.М. Соціальний інжиніринг і віртуальний туризм: інновації публічного управління в умовах гібридних загроз. Теорія і практика розвитку туризму: досвід, проблеми, інновації: матеріали Всеукраїнської наук.-практ. Інтернет-конф., м. Харків, 21 лютого 2023 р. Національного

університету цивільного захисту України ДСНС України, м. Харків. 2023. 290 с.
URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/18400/1/ZbirnikTurizm.pdf>

3. Мачабелі Т.М. Взаємодії влади та громадськості з проблем гендерно зумовленого насильства в умовах гібридної війни. Публічне управління XXI століття: особливості воєнного і післявоєнного періодів : зб. наук. матер. XXIII Міжнар. наук. конгресу [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 27 травня 2023. – (PDF 680 с.). URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/5ff85e2d-23c9-43c1-90ce-5d799ac67d27/content?trackerId=0b24d80524332c4a>

4. Мачабелі Т.М. Гендерно зумовлене насильство як чинник гібридної війни. Освіта і наука у сфері національної безпеки: проблеми та пріоритети розвитку : матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Острог, 17 травня 2024 р.) / за ред. проф. М. С. Романова, доц. Р. С. Мартинюка, проф. Е. М. Балашова. Острог : Видавництво Національного університету “Острозька академія”, 2024. 319 с. DOI 10.25264/26.06.2024

5. Мачабелі Т.М. Програма «Групи Надії» як інструмент попередження насилля для сімей постраждалих від війни в Україні. Публічне управління XXI століття: нові виклики і трансформації в умовах війни : зб. наук. матер. XXIV Міжнар. наук. Конгресу (червень, 2024 року, м. Харків, Україна). [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2 024. – (PDF 540 с.). URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/629bcd04-59de-46e0-91c3-a6258a5de578/content?trackerId=0b24d80524332c4a>

6. Мачабелі Т.М., Крутій О. М. Стабілізаційна програма для постраждалих від війни як інструмент протидії гібридним загрозам. Публічне управління XXI століття: основні виклики післявоєнної відбудови: зб. тез XXV Міжнар. наук. конгресу. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 5 червня, 2025. с. 187-191. URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/cdbe2d83-ee4e-4242-9515-9548b42986c0/content?trackerId=0b24d80524332c4a>

7. Мачабелі Т.М. Протидія насильству в умовах війни. Гуманітарний дискурс суспільних проблем: минуле, сучасне, майбутнє: матеріали XXV Всеукр.

наук. конф. з міжнародною участю 25 травня 2025 р. С. 503- 506. URL:
http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/24901/1/%d0%93%d1%83%d0%bc%d0%b0%d0%bd%d1%96%d1%82%d0%b0%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%b9%20%d0%b4%d0%b8%d1%81%d0%ba%d1%83%d1%80%d1%81_25_%d0%b7%d0%b1%d1%96%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%ba%20%d0%ba%d0%be%d0%bd%d1%84%d0%b5%d1%80%d0%b5%d0%bd%d1%86%d1%96%d1%97.pdf

ЗМІСТ

ВСТУП.....	19
РОЗДІЛ I ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ	Error! Bookmark not defined.
1.1. Джерельний аналіз сучасних наукових підходів до проблематики взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз	Error! Bookmark not defined.
1.2. Механізми взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз: понятійно-категоріальний апарат	48
1.3. Співпраця органів влади і громадськості щодо протидії сексуальному насильству пов'язаного з війною як гібридної загрози: онтологічні засади, сутність, види та складові.....	58
Висновки до першого розділу.....	73
РОЗДІЛ II СТАН ТА РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ.....	76
2.1 Особливості формування й функціонування механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз у сучасному світі	76
2.2. Сучасний стан та проблеми становлення механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз в Україні.....	87
2.3. Дослідження взаємодії влади, громадськості та міжнародних донорів щодо допомоги громадянам, які постраждали від війни в Україні.	103
Висновки до другого розділу	125
РОЗДІЛ III НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ В УКРАЇНІ.....	12828
3.1. Концептуальна модель розвитку взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз як чинника ефективності публічного управління	Error! Bookmark not defined.
3.2. Пріоритетні напрямки вдосконалення механізмів розвитку взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз в Україні	151
3.3. Вдосконалення системи підтримки постраждалих від сексуального насильства пов'язаного з війною в Україні	161

	18
Висновки до третього розділу	169
ВИСНОВКИ.....	172
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	178
ДОДАТКИ.....	198

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах поширення гібридних загроз тема дослідження зумовлена ускладненням функціонування системи публічного управління, які поєднують військові, інформаційні, соціальні, гуманітарні та управлінські чинники впливу на державу й суспільство. Для галузі знань «Публічне управління та адміністрування» особливого значення набуває проблема забезпечення результативної взаємодії органів публічної влади та громадськості як ключового елемента демократичного врядування, суспільної стійкості та інституційної спроможності держави. В умовах криз, конфліктів і високої турбулентності зовнішнього та внутрішнього середовища саме ефективні механізми такої взаємодії визначають якість управлінських рішень, рівень довіри до влади та здатність публічної адміністрації реагувати на комплексні загрози.

Особливої наукової та практичної значущості досліджувана проблематика набуває в контексті сучасного розвитку України, яка функціонує в умовах повномасштабної гібридної агресії, що супроводжується системним впливом на публічне управління, соціальну сферу та громадянське суспільство. Гібридні загрози в українських реаліях проявляються не лише у військовій чи інформаційній площині, а й у формі соціальної дестабілізації, зростання рівня насильства, порушення прав людини та загострення гендерно зумовлених проблем. Це актуалізує необхідність дослідження управлінських механізмів взаємодії влади та громадськості, зокрема у сфері протидії насильству в сім'ї та громаді, як складової комплексної державної політики безпеки та соціального захисту.

Аналіз наукових джерел і практики публічного управління засвідчує, що наявні дослідження переважно зосереджені на окремих аспектах участі громадськості в управлінні або на загальних підходах до кризового менеджменту, водночас питання системного формування й розвитку механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз залишаються недостатньо розробленими. Зокрема, потребують подальшого наукового осмислення понятійно-категоріальний

апарат, інституційні моделі співпраці, а також інструменти публічного управління, здатні забезпечити узгодженість дій державних органів і громадянського суспільства в умовах підвищених ризиків і невизначеності.

З огляду на це актуальність дисертаційного дослідження визначається необхідністю розроблення науково обґрунтованих механізмів налагодження та розвитку взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз як чинника підвищення ефективності публічного управління. Формування концептуальної моделі такої взаємодії, визначення пріоритетних напрямів її вдосконалення та обґрунтування практичних рекомендацій відповідають сучасним викликам розвитку галузі публічного управління та адміністрування, а також сприяють зміцненню демократичного врядування, соціальної безпеки та стійкості держави.

Таким чином, актуальність дисертаційного дослідження «Взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз» є беззаперечною та зумовлена об'єктивними потребами розвитку публічного управління України в умовах гібридних загроз. Комплексне наукове осмислення цієї проблематики має важливе теоретичне та практичне значення для підвищення ефективності державного управління та зміцнення взаємодії між державою та суспільством в епоху глобальних конфліктів.

Теоретичний фундамент розвитку системи публічного управління в умовах сучасних безпекових викликів та цифрових трансформацій закладено у працях таких дослідників, як О. Дегтяр, В. Дзюндзюк, Б. Парахонський, Н. Попова, О. Радченко, А. Серенок, Н. Статівка, О. Орлов, Л. Хорішк, А. Юсіф, Г. Яворська, Д. Яїцька та ін. У наукових доробках публічне управління розглядається як динамічна система, що потребує фундаментальної модернізації та адаптації до умов гібридних загроз.

Проблеми розвитку взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз, впливу її на суспільну думку досліджували Т. Бельська, Б. Дзюндзюк, О. Гончаренко, В. Кравченко, О. Крутій, К. Козлов, Н. Статівка, М. Сунгуровський, А. Хряпинський та ін. У межах публічно-управлінського підходу ці автори фокусуються на оптимізації функціональних зв'язків та

оновленні організаційних структур управління. Паралельно, філософсько-соціокультурний та інформаційно-психологічний аспекти взаємодії, зокрема медіакомунікація, захист ментального простору та формування ціннісного базису особистості, висвітлено у працях В. Алещенка, Д. Арабаджиєва, Ю. Василевич, О. Долженка, І. С. Лопатченка, С. Костючкова, А. Куцевол, Н. Ніколаєнко та ін.

Окремі аспекти публічного управління в умовах гібридних загроз щодо забезпечення європейської інтеграції, національної безпеки України розкриті у працях вітчизняних та зарубіжних науковців таких, як М. Білоконь, В. Власова, Ю. Зубкевич, В. Кадали, Ю. Кожем'яка, І. Коропатніка, О. Кресіна, О. Левенця, І. М. Лопатченко, Е. Макка, Р. Недопас, Н. Попова, О. Скрипнюка, В. Тарасюка, Т. Чередниченко, Л. Шепеля, А. Широких, В. Явора, Y. Prusiazhniuk, O. Varma та ін., які обґрунтовують правові засади конструктивної взаємодії державних інститутів і соціуму, алгоритми протидії дезінформації та зміцнення етнонаціональної стійкості як базису збереження територіальної цілісності країни.

Взаємодію держави й суспільства крізь призму легітимації та мінімізації насильства, концептуалізуючи його як асиметричну гібридну загрозу, що проявляється у фізичних, економічних та соціально-психологічних формах, досліджують такі автори, як Б. Парахонський, А. Хряпинський Г. Яворська пропонується комплексний підхід до моделювання сфер впливу гібридної агресії, де стратегія ворога базується на синергії інструментів, націлених на експлуатацію вразливостей держави, руйнування соціального порядку та когнітивне пригнічення суспільства.

Окремим вектором наукового пошуку є аналіз гендерно зумовленого та сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом як свідомого інструментарію гібридної експансії, що висвітлено у роботах В. Архіпова, А. Благої та О. Мартиненка. Спираючись на фундаментальні концепції «образу ворога» (Є. Гауфман, С. Кін, К. Шмітт), дослідники доводять, що в умовах збройного конфлікту сексуальне насильство трансформується із наслідку бойових дій у стратегічний засіб деструкції соціуму. Цей інструмент спрямований на дегуманізацію населення, руйнування морально-психологічного стану нації та

дискредитацію спроможності державних інституцій забезпечити базові права людини, що ставить перед системою публічного управління критичні завдання щодо розробки механізмів холістичного відновлення та захисту вразливих груп.

Попри наявності наукових розробок з проблем взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз, питання обґрунтування розвитку механізмів публічного управління щодо взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз, з урахуванням синергії цих процесів та їхнього взаємного впливу, є недостатньо вивченими, що й обумовило вибір теми, об'єкту та предмету даного дисертаційного дослідження.

Напрацювання зазначених авторів складають теоретико-методологічну основу для проведення даного дослідження. Проте, незважаючи на досить широкий спектр досліджень з окресленої проблематики, і на сьогодні поки що відсутні праці з основою у комплексному дослідженні проблематики розвитку механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз саме як цілісної системи в контексті публічного управління сьогодення України. Зокрема, недостатньо вивченими залишаються питання інтеграції різних програм реабілітації щодо протидії насильству як гібридної загрози у збройних конфліктах для забезпечення ефективної взаємодії держави та суспільства, а також специфіка адаптації іноземного досвіду до національних особливостей публічного управління у співпраці органів влади і громадськості щодо протидії насильству як гібридної загрози у збройних конфліктах.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано в межах науково-дослідної роботи «Публічне управління України в умовах глобальних можливостей і загроз» (державний реєстраційний номер 0120U105740), що розробляється кафедрою публічної політики навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Дисертанткою досліджено питання значущості взаємодії інститутів громадянського суспільства та органів державної влади у сфері публічної політики.

Мета й завдання дослідження. *Метою* дисертаційної роботи є

обґрунтування науково-теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення розвитку механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз.

Досягнення зазначеної мети обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- узагальнити науково-теоретичні підходи дослідження механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз;
- обґрунтувати сутність та структуру механізмів публічного управління взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз в Україні;
- охарактеризувати системно-структурний підхід в контексті співпраці органів влади і громадськості щодо протидії сексуальному насильству, пов'язаного з конфліктом як гібридної загрози;
- узагальнити основні проблеми, пов'язані із сучасним станом співпраці органів влади і громадськості в умовах гібридних загроз в системі публічного управління України;
- дослідити роль та окреслити шляхи впровадження найкращих зарубіжних практик взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз в національному управлінському контексті;
- розробити концептуальну модель розвитку механізмів публічного управління взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз;
- визначити та обґрунтувати напрями вдосконалення механізмів публічного управління взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз в Україні.

Об'єкт дослідження – взаємодія влади та громадськості в умовах гібридних загроз.

Предмет дослідження – розвиток механізмів публічного управління взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз в Україні.

Методи дослідження. Методологічну базу роботи сформовано на засадах системного підходу, що розглядає методологію як інтегральну систему фундаментальних концепцій та методів публічного управління. Такий підхід

забезпечив комплексність аналізу взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз. Для реалізації поставлених завдань і забезпечення достовірності результатів було застосовано наступний науковий інструментарій:

- метод системного аналізу застосовано для дослідження механізму взаємодії влади та громадськості як цілісної архітектури, здатної функціонувати в умовах гібридних загроз. Це дозволило типізувати внутрішні зв'язки між державними інституціями та громадським сектором, визначити їхні захисні й комунікаційні функції, а також проаналізувати вплив цифровізації на стійкість каналів взаємодії. За допомогою методу обґрунтовано критичні фактори ефективності управління та алгоритми швидкого реагування на деструктивні зовнішні впливи;

- метод порівняльного аналізу застосовано для зіставлення теоретичних моделей та практичних підходів до функціонування механізмів взаємодії влади й суспільства в умовах гібридних загроз. Порівняння досвіду країн Північної Європи, США, Ізраїлю та Балтії дозволило виявити кращі практики формування національної стійкості, цифровізації комунікацій та розвитку електронної демократії. За допомогою методу визначено спільні тенденції протидії деструктивним впливам та обґрунтовано доцільність адаптації зарубіжних інструментів (зокрема «публічного завдання» та систем міжвідомчої координації) у вітчизняну практику публічного управління;

- структурно-функціональний метод застосовано для аналізу організаційної побудови та розподілу обов'язків між суб'єктами взаємодії влади й громадськості (Центрів стійкості, пресслужб, хабів та цифрових платформ). Метод дозволив визначити роль кожного елемента у забезпеченні національної безпеки, ієрархію їхніх взаємозв'язків та ефективність виконання захисних і комунікаційних функцій. За допомогою методу обґрунтовано архітектуру механізму, що здатен оперативно реагувати на гібридні виклики в умовах інтенсивної цифровізації;

- соціологічні методи застосовано для збору емпіричних даних щодо рівня довіри та залученості громадян до взаємодії з органами влади в умовах гібридних

загроз. Опитування дозволили отримати кількісні показники ефективності цифрових каналів комунікації, тоді як глибинні інтерв'ю допомогли виявити психологічні бар'єри та мотивації населення у процесах зміцнення національної стійкості. За допомогою цих методів обґрунтовано очікування громадськості щодо прозорості та безпеки інформаційного середовища;

– абстрактно-логічний метод застосовано на завершальному етапі дослідження для теоретичного узагальнення результатів та побудови концептуальної моделі взаємодії влади й громадськості в умовах гібридної війни. За допомогою методу сформульовано авторські дефініції та розроблено практичні рекомендації щодо впровадження холістичних програм реабілітації (зокрема «Шляхи зцілення. Перші кроки») у систему публічного управління. Метод дозволив логічно обґрунтувати перехід до партнерських моделей управління, що забезпечують національну стійкість та соціальну згуртованість.

Комплексне застосування визначеної сукупності методів дозволило забезпечити всебічний аналіз механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз. Такий методологічний підхід сприяв системному дослідженню процесів публічного управління, обґрунтуванню авторської програми реабілітації та формуванню цілісної концепції зміцнення національної стійкості. Використаний інструментарій став підґрунтям для досягнення мети дослідження, забезпечивши достовірність наукових положень та практичну цінність розроблених рекомендацій.

Нормативно-правове підґрунтя дисертаційної роботи становить Конституція України, а також міжнародно-правові акти (ООН, ЄС, НАТО), що визначають стандарти захисту прав людини та протидії гібридним загрозам. Джерельну базу доповнюють Закони України, Укази Президента України щодо стратегій національної стійкості, Постанови Кабінету Міністрів України, а також спеціальні нормативні акти, що регламентують механізми взаємодії державних інституцій із громадським сектором та впровадження реабілітаційних програм у воєнний та поствоєнний періоди.

Наукова новизна одержаних результатів. Отримані в дисертаційному

дослідженні наукові положення та висновки відрізняються від існуючих розробок у сфері розвитку механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних і полягає в зміні управлінської парадигми в умовах сучасних безпекових викликів та стратегічної цифровізації.

Наукова новизна дисертаційного дослідження розкривається у таких положеннях:

уперше:

- обґрунтовано концептуальну модель розвитку взаємодії органів публічної влади та громадськості в умовах гібридних загроз, що інтегрує інституційний, суспільно-політичний та комунікативний рівні у єдину систему протидії воєнним викликам (зокрема сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом). Реалізація моделі забезпечується через: удосконалення нормативно-правового регулювання медіапростору й кібербезпеки для координації суб'єктів управління та громадськості; запровадження механізмів зміцнення національної стійкості й захисту постраждалих від війни; та впровадження інструментів комунікацій і фактчекінгу для формування критичного мислення суспільства й нейтралізації деструктивних інформаційно-психологічних впливів.

удосконалено:

- системно-структурний підхід до розуміння взаємодії органів влади та громадськості у сфері протидії сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом, як специфічній гібридній загрозі. На відміну від правоохоронного підходу, взаємодію оптимізовано через трансформацію форм і швидкості комунікації суб'єктів управління на основі чотирьох компонентів: по-перше, розробка цільових програм допомоги; по-друге, урахування зв'язку з конфліктом у стратегіях нацбезпеки; по-третє, впровадження командної відповідальності в етику публічної служби; по-четверте, мінімізація латентності через спеціалізовані технології комунікації з постраждалими. Такий підхід забезпечує перехід до превентивного публічного управління, спрямованого на збереження людської гідності та подолання трансгенераційних наслідків гібридної агресії.

- наукове розуміння сутності та структури механізмів публічного управління взаємодією влади та громадськості в умовах гібридних загроз, які, на відміну від традиційних підходів, трактуються як гнучка, багаторівнева система превентивного та оперативного реагування і розглядаються як комплекс адміністративно-організаційного, нормативно-правового, мотиваційного, соціокультурного, соціально-психологічного та медіа-комунікаційного механізмів. Це розуміння доповнено через виокремлення специфічних функціональних зв'язків між адміністративно-організаційним, соціокультурним та медіа-комунікаційним компонентами, що дозволяє не лише реагувати на зовнішні загрози, а й активно розбудовувати внутрішню безпекову екосистему та інклюзивне середовище підтримки вразливих груп населення.

дістали подальшого розвитку:

- засади модернізації механізмів публічного управління в умовах гібридних загроз шляхом адаптації міжнародних концепцій «комплексної стійкості» (resilience) до національного контексту. Виокремлено такі негативні чинники в сучасній практиці в Україні, як фрагментарність нормативно-правового регулювання, диспропорція між комунікаційними механізмами, а також криза довіри. Усунення вказаних недоліків обґрунтовано через перехід від лінійних бюрократичних моделей до гнучких багаторівневих систем координації, що передбачає синхронізацію управлінських та мотиваційних важелів для перетворення громадян на активних суб'єктів національної стійкості.

- понятійно-категоріальний апарат публічного управління через конкретизацію змісту поняття «механізм взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз». На відміну від існуючих підходів, його визначено як динамічну сукупність методів та важелів, спрямованих на синхронізацію зусиль державних інституцій та суспільства для забезпечення когнітивної й інституційної стійкості. Акцентовано на превентивній функції механізму та його резильєнтності (здатності до відновлення), що дозволяє трактувати таку взаємодію не лише як комунікативний інструмент, а як стратегічний засіб зміцнення національної безпеки в умовах невизначеності.

- шляхи вдосконалення механізмів публічного управління взаємодією влади та громадськості через розширення інструментарію їх реалізації на трьох рівнях. На суспільно-політичному рівні розвинуто інструменти ціннісно-мотиваційного фундаменту: громадянську освіту, інформаційні кампанії з резильєнтності, програми медіаграмотності та національно-патріотичне виховання, що трансформують громадян у активних суб'єктів безпеки. На інституційному рівні обґрунтовано впровадження нормативно-правових гарантій протидії дезінформації, розвиток платформ електронної демократії та створення мережі кризових координаційних хабів для міжвідомчої взаємодії державних і недержавних акторів у сфері протидії сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом (СНПК). На комунікаційному рівні запропоновано використання соціально-психологічних інтервенцій для зниження суспільної тривожності та медіа-комунікаційних інструментів (ситуаційних центрів, верифікованих цифрових каналів) для оперативного реагування на інформаційні атаки. Такий комплексний інструментарій забезпечує перехід від формальної звітності до змістовної партнерської взаємодії, здатної нейтралізувати багатофакторні гібридні загрози.

Практичне значення одержаних результатів. Основні положення та висновки дисертації доведено до рівня практичних методик і рекомендацій, що можуть бути впроваджені в діяльність органів державної влади, місцевого самоврядування та громадських об'єднань. Розроблені інструменти спрямовані на вдосконалення механізмів партнерської взаємодії, посилення спроможності інститутів громадянського суспільства у сфері національної стійкості та впровадження холістичних підходів до соціальної реабілітації в умовах сучасних безпекових викликів.

Для органів державної влади та місцевого самоврядування розроблені рекомендації дозволяють вдосконалити стратегії взаємодії з громадянами в умовах гібридних загроз, підвищуючи стійкість комунікаційних каналів та довіру до управлінських рішень. Результати дослідження слугують методичною основою для впровадження цифрових інструментів залучення громадськості до реалізації

соціальних програм (зокрема, холістичної реабілітації), налагодження оперативного зворотного зв'язку та формування спільних із громадським сектором алгоритмів реагування на безпекові виклики.

Для громадських організацій та інститутів громадянського суспільства: розроблені рекомендації дозволяють підвищити ефективність партнерської взаємодії з органами влади через цифрові платформи, зокрема у сфері реалізації спільних соціально значущих проєктів. Результати дослідження слугують основою для розробки стратегій адвокації та комунікаційних кампаній, спрямованих на захист прав вразливих категорій населення, впровадження холістичних програм відновлення та посилення громадського контролю за реалізацією політики національної стійкості в умовах гібридних викликів.

Для закладів вищої освіти та установ, що здійснюють підготовку фахівців у сфері публічного управління: теоретичні положення та авторські практичні кейси можуть бути інтегровані в навчальні програми для формування у майбутніх управлінців компетентностей щодо побудови національної стійкості та антикризових комунікацій. Результати дослідження стануть основою для спеціалізованих курсів з медіа-комунікативного супроводу програм реабілітації (зокрема СНПК) та розвитку навичок стратегічної взаємодії з інститутами громадянського суспільства в умовах гібридних загроз.

Основні положення й висновки дисертації також можуть використовуватися фахівцями під час підготовки підручників і навчальних посібників, у процесі опрацювання навчально-методичних комплексів та викладання навчальних дисциплін зі спорідненою тематикою, створення навчально-методичної літератури.

Особистий внесок здобувача. Теоретичні положення та розробки в межах дослідження, зокрема ті, що характеризують його наукову новизну та практичне значення результатів, отримані автором особисто.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дисертаційного дослідження було оприлюднено на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, конгресах, а саме: «Публічне управління: український

вимір» (м. Харків, 7 грудня 2022 р.); «Науково-методологічні аспекти підвищення якості підготовки фахівців в умовах діджиталізації та інтеграції в міжнародний освітній простір», (м. Харків, червень 2022 р.); «Публічне управління XXI століття: особливості воєнного і післявоєнного періодів» (м. Харків, 27 квітня 2023 р.); «Теорія і практика розвитку туризму: досвід, проблеми, інновації» (м. Харків, 21 лютого 2023 р.); «Освіта і наука у сфері національної безпеки: проблеми та пріоритети розвитку» (м. Острогозьк, 17 травня 2024 р.); «Публічне управління XXI століття: нові виклики і трансформації в умовах війни» (м. Харків, червень 2024 р.); «Гуманітарний дискурс суспільних проблем: минуле, сучасне, майбутнє» (м. Харків, 25 травня 2025 р.), «Публічне управління XXI століття: основні виклики післявоєнної відбудови» (м. Харків, 05 червня 2025 р.).

Публікації. Основні положення дисертації викладено у 12 наукових працях, у тому числі в 4 статтях, опублікованих у наукових фахових виданнях з державного управління, та 8 тезах доповідей у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 4,1 друкованих аркушів.

Структура й обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (191 найменування), додатків. Загальний обсяг дисертації – 200 сторінок, з них 177 сторінок – основний текст, список використаних джерел – 191 найменування на 20 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ

1.1 Джерельний аналіз сучасних наукових підходів до проблематики взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз

Сучасна трансформація геополітичного ландшафту зумовлює фундаментальне переосмислення філософії та стратегії збройних конфліктів. Стрімкий розвиток технологій детермінує появу нових форм протистояння, де межа між миром і війною стає розмитою, а традиційні методи безпеки доповнюються стратегіями «гібридного» типу. У науковому дискурсі гібридна війна розглядається як раціональна синергія конвенційних та неконвенційних інструментів, що базується на мультимодальності атак та високому рівні стратегічної невизначеності.

Ключовою особливістю гібридних загроз є зміщення вектора агресії з суто військових об'єктів на соціальну структуру держави. Основними цілями гібридного впливу стають такі сфери, як когнітивна, інституційна та інфраструктурна. Деструктивні деформації під впливом гібридних загроз щодо когнітивної сфери охоплюють маніпулювання суспільними настроями та ціннісними орієнтирами. Щодо інституційної сфери то відбувається дезорганізація процесів прийняття державних рішень та дискредитація органів влади. Інфраструктурна сфера це дестабілізація критичних систем (енергетичних, фінансових, кібернетичних). Такий комплексний вплив, що поєднує інструменти «м'якої» та «жорсткої» сили, створює деструктивні деформації в комунікації між владою та суспільством, що актуалізує потребу в розробці нових наукових підходів до забезпечення їхньої стійкої взаємодії.

Систематизація наукових підходів до вивчення взаємодії влади і громадськості та аналіз джерельної бази дозволив класифікувати існуючі наукові

напрацювання за чотирма домінуючими кластерами, що формують теоретичний фундамент дослідження: публічно-управлінського, філософсько-соціокультурного, інформаційно-психологічного, суспільно-політичного [6; 8; 33; 36; 55; 561; 63; 65; 131].



Рис.1.1. Систематизація дискурсивного простору проблематики наукового розуміння взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз

У публічно-управлінському підході предмет взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз фокусується у межах модернізації системи держуправління, оптимізації зв'язків та функціональних компонентів публічного управління. Ключовими представниками публічно-управлінського підходу є В. Дзюндзюк, М. Білоконь, О. Крутій, К. Козлов, Н. Статівка, О. Дегтяр, О. Радченко та ін. У межах філософсько-соціокультурного підходу взаємодія досліджується крізь призму механізмів соціалізації, формування ціннісного базису особистості та стійкості соціуму в цілому. Такі дослідники, як Інна Лопатченко, О. Долженко, О. Коломієць та ін. є провідними в цій сфері. У межах інформаційно-психологічного підходу досліджуються протидія пропаганді, маніпуляція свідомістю та захист ментального простору. В. Алешенко, Д. Арабаджієв, С. Костючков, І. Лопатченко та ін. активно вивчають цю проблему.

У межах суспільно-політичного підходу розглядається реформування державних інститутів, визначення нової ролі громадянського суспільства тощо. Досліджують цю проблему такі автори, як Т. Бельська, Ю. Василевич, А. Куцевол, Н. Ніколаєнко та ін. Виокремлені підходи підтверджують багатоаспектність проблеми та вказують на необхідність розробки інтегрованої моделі взаємодії, яка б поєднувала управлінську ефективність із високим рівнем суспільної довіри та інформаційної підтримки.

У сучасній науковій парадигмі розбудова взаємодії між владними інститутами та інститутами громадянського суспільства в умовах гібридних загроз постає не як локальна адаптація окремих механізмів, а як фундаментальна модернізація системи публічного управління. Вона розглядається як цілісна сукупність взаємопов'язаних компонентів, де особливого значення набувають форми, моделі та рівні співробітництва, здатні забезпечити національну стійкість.

Фундамент *публічно-управлінського підходу* до розвитку взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз закладено у працях таких українських дослідників, як М. Білоконь, М. Блавіцький, В. Власова, І. Вовканич, О. Гончаренко, О. Дегтяр, В. Дзюндзюк, В. Кравченко, О. Крутій, К. Козлов, В. Лазарюк, Р. Недопас, Н. Попова, О. Радченко, В. Солових, М. Сунгуровський, Н.Статівка, А. Хряпинський та ін. Автори одностайні у тому, що гібридні загрози нівелюють класичну дихотомію «мир/війна», змушуючи систему публічного управління переходити від реактивних моделей до проактивного мережевого партнерства з громадськістю.

Окрему увагу в контексті публічного управління варто приділити напрацюванням М. Білоконя, який акцентує увагу на процесі ентропії як виклику щодо інституційної стійкості публічного управління в умовах гібридних загроз, І. Вовканича, який приділяє увагу моделям субрегіонального співробітництва. Автори слушно зауважують, що збройна агресія російської федерації проти України стала каталізатором дезорганізації, зниження інституційної ефективності України, адаптивності управління та руйнування архітектури безпеки в Європі в цілому, що вимагає децентралізації безпекових функцій та посилення взаємодії

на рівні громад. Гібридні інструменти дестабілізації, спрямовані на внутрішній розкол суспільства, вимагають від органів публічної влади створення таких моделей взаємодії, які б дозволяли: вчасно ідентифікувати локальні загрози (соціальні напруження, інформаційні вкиди); залучати місцеві ресурси та громадські ініціативи до цивільного захисту; створювати транскордонні мережі безпеки, що нівелюють спроби агресора ізолювати окремі регіони [55].

Публічна та громадська дипломатія як інструмент суб'єктності розглядається в роботах М. Блавіцького, В. Лазарюка та ін. Розвиток взаємодії влади та громадськості не обмежується внутрішнім периметром держави. У працях М. Блавіцького та В. Лазарюка обґрунтовується критична роль громадської дипломатії в умовах гібридного протистояння. Громадський сектор, володіючи вищим рівнем мобільності та довіри у міжнародному середовищі, стає потужним транслятором національних інтересів [96].

У межах публічно-управлінського підходу громадська дипломатія розглядається, як інструмент протидії дезінформації на зовнішніх аренах, як канал залучення міжнародної підтримки, що діє паралельно з офіційними дипломатичними зусиллями та механізм легітимізації державних рішень через підтримку міжнародної спільноти.

Симбіотика та взаємодія влади і громадськості у цифровому середовищі є в роботах А. Хряпинського. Дослідження А. Хряпинського вносять у дисертаційний дискурс розуміння симбіотики акторів гібридних загроз. Автор підкреслює, що сучасні конфлікти використовують соціальні медіа та кіберінструменти не просто як засоби зв'язку, а як простір для маніпулятивного управління цільовими аудиторіями. Досвід радикальних організацій (наприклад, Ісламської держави) демонструє, як недержавні актори можуть використовувати ідеологічне "зараження" для дестабілізації демократичних суспільств. Хоча пряма шкода від таких груп часто обмежена терористичними актами окремих осіб («самокерованих послідовників»), їхня здатність створювати гібридний тиск через пропаганду є безпрецедентною [138].

Для публічного управління це означає необхідність: розуміння природи «примножувачів сили» (недержавних акторів, вбудованих у цільове суспільство); розробки алгоритмів атрибуції загроз, а саме ідентифікації того, чи є деструктивна активність громадської групи наслідком щирих переконань, чи результатом таємного державного керівництва агресора [18].

На думку деяких авторів взаємодія у гібридних війнах має аспект залучення до війни невійськових структур. Це парадигмальна зміна характеру війни. Важливим аспектом взаємодії є легітимізація та інтеграція невійськових структур у загальну систему оборони та управління. Як зазначають О. Гончаренко, Ф. Каплена, М. Кревельда та М. Сунгуровський, гібридна війна змінює саму парадигму конфлікту.

Ф. Каплен вказує на те, що поєднання регулярних сил з нерегулярними формуваннями та громадськими активістами створює нову якість протистояння. О. Гончаренко доповнює цю тезу аналізом російської реваншистської геостратегії, яка свідомо деформує норми міжнародного права та системи глобальної безпеки. У цьому контексті публічно-управлінський підхід розширюється через концептуалізацію таких видів протистояння: неконвенційна війна як акцент на використанні психологічних та економічних важелів; нерегулярна війна як залучення парамілітарних та громадських структур; змішана війна як одночасне застосування різних типів сил. Таким чином, наукове вивчення цього підходу дозволяє сформувати дієвий інструментарій для зміцнення національної стійкості України в умовах тривалої гібридної агресії [175].

Іноваційною є концепція «війни трьох кварталів», яку росія реалізує в російсько-українській війні. Її реалізація сприяє трансформації взаємодії влади та суспільства в умовах асиметричних конфліктів і здійснює деконструкцію класичної парадигми війни. Сучасна ескалація російсько-української війни демонструє практичну імплементацію концепції «війни трьох кварталів», яка докорінно змінює функціональний профіль суб'єктів взаємодії. Згідно з цією моделлю, сучасний воїн змушений одночасно оперувати у трьох вимірах:

безпосереднє ведення бойових дій, здійснення правоохоронних функцій (підтримання порядку на деокупованих чи прифронтових територіях) та реалізація гуманітарних місій.

Така багатозадачність корелює з теорією М. Кревельда, який визначає сучасні конфлікти як «нетринітарні війни» [187]. На відміну від класичної моделі Клаузевіца (уряд – армія – народ), нетринітарний підхід розмиває чіткі межі між цими інституціями. Залучення невійськових структур та використання іррегулярних формувань змінює парадигму гібридного протистояння, де держава-агресор часто делегує «брудну роботу» недержавним виконавцям, а саме від кримінальних елементів до місцевих колаборантів. Прикладом такої стратегії є окупація АР Крим у 2014 році, де так звані «зелені чоловічки» спочатку позиціонувалися як суб'єкти квазігуманітарної місії («захист населення»), згодом перехопивши функції правоохоронних органів для легітимізації незаконних політичних процесів [186].

Одним із критичних елементів гібридної експансії є деструктивний вплив на життєзабезпечення соціуму. Об'єктами особливої уваги агресора стають енергетична та критична інфраструктури. Метою таких атак є не лише завдання прямих економічних збитків, а й провокування системного колапсу життєдіяльності, що неминуче призводить до ерозії воєнно-економічного потенціалу та соціальної дестабілізації. Паралельно розгортається інформаційний фронт, який трансформується з класичної пропаганди у «війну сенсів». У межах цього дискурсу агресор використовує: симулякри та інформаційні фантоми: штучне конструювання образів («фашизм», «каральні батальйони»), що не мають реального підґрунтя, але заміщують об'єктивну реальність у свідомості цільової аудиторії; інституційний вплив: використання мережі лояльних фондів, псевдоекспертних установ та аналітичних центрів у країнах ЄС та США для поширення викривлених наративів під виглядом незалежної експертизи [186].

У контексті асиметричного протистояння вагомим значення набуває теза британського вченого Е. Макка. Він доводить, що політична перемога «слабшої» сторони стає можливою завдяки застосуванню стратегій виснаження волі

сильнішого противника. Для України це детермінує реалізацію двовекторного завдання: по-перше, екзогенний вектор, тобто збереження суб'єктності та виснаження політико-економічних ресурсів агресора на міжнародній арені; по-друге, ендегенний вектор, тобто відновлення та утвердження політичної волі в деокупованих регіонах, подолання наслідків тривалої ідеологічної окупації. Питання взаємодії влади та громадськості в цих умовах вимагає нових комунікативних підходів [75].

Питання взаємодії влади та громадськості з позицій нових комунікативних підходів розглядають В. Власова, Р. Недопас та Н. Попова. Автори розглядають модель «лідерства через діалог», де комунікативна компетентність стає ключовим інструментом не лише оборони, а й повоєнної реінтеграції. Дослідник В. Кравченко акцентує увагу на специфіці українських реалій. Автор вивчає специфіку становлення теорії «гібридної війни» та основи взаємодії в сучасному науковому дискурсі, аналізуючи синергію політичних, економічних та інформаційних аспектів гібридної боротьби [59].

Підсумовуючи, можна стверджувати, що публічно-управлінський підхід до взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз вимагає переходу від ієрархічної моделі управління до моделі інклюзивної безпеки. Це передбачає: системність: розгляд громадськості як повноцінного суб'єкта системи безпеки, а не лише об'єкта захисту; інформаційну відкритість, створення спільних з громадськістю центрів моніторингу та реагування на гібридні виклики; адаптивність та здатність публічних інститутів швидко інтегрувати громадські ініціативи (волонтерський рух, IT-армії, територіальну оборону) у загальну державну стратегію.

Водночас філософсько-соціокультурний підхід (В. Гридчина, О. Долженко, О. Коломієць, І. Лопатченко, І. Мельник, С. Череватий та ін.) фокусується на механізмах соціалізації особистості в умовах війни.

Особливе місце посідає концепція І. Мельник, яка досліджує роль світоглядних та ідеологічних механізмів державного регулювання. В умовах гібридної агресії масокультурні впливи та ціннісні орієнтири стають об'єктами

державного регулювання, спрямованого на захист ментального простору нації. Сучасна парадигма гібридного протистояння, що розгортається в інформаційному просторі України, зумовила необхідність радикального перегляду концептуальних засад державного управління. Феномен «гібридності» у воєнно-політичних конфліктах ХХІ століття виявив критичну вразливість гуманітарної сфери, оскільки стратегічною метою агресора є встановлення багаторівневого горизонтального контролю над суспільством через деструктивний вплив на його світоглядний та ціннісний фундамент [78].

У межах такого підходу встановлено, що досягнення деструктивних цілей ворога (створення соціального хаосу, делегітимізація інститутів влади) реалізується, по-перше, через: ціннісну дезорієнтацію: розмивання національної ідентичності та підміну автентичних історико-культурних наративів штучними ідеологемами; по-друге, когнітивне маніпулювання, використання фейкової інформації та стереотипів для формування викривленого сприйняття реальності на рівні масової свідомості; по-третє, ерозію довіри, руйнування комунікаційних каналів між владою та громадськістю, що призводить до втрати соціальної солідарності.

Поряд з інформаційним середовищем протистояння важливим інструментом у досягненні гібридних цілей є масова культура як інструмент гібридної експансії. Особливу наукову увагу автором приділено ролі масової культури як специфічного інструменту трансляції гібридних меседжів. Через телевізійний контент, кінематограф, музичну індустрію та російськомовний сегмент мережі Інтернет агресор впроваджує спрощені схеми сприйняття складних політичних процесів.

Незважаючи на дослідження цього аспекту в академічному середовищі, ми вважаємо за необхідне актуалізувати роль масової культури як одного з ключових фронтів інформаційної війни. Це потребує розробки дієвих механізмів взаємодії влади і громадськості та нейтралізації негативного масовокультурного впливу, що має базуватися на принципах м'якої сили (*Soft Power*) та зміцненні національного культурного продукту.

Цікавою є стратегія комунікації та наукової співпраці в системі євроатлантичної інтеграції. Ефективна протидія гібридним загрозам неможлива без інтеграції національних зусиль у глобальну систему колективної безпеки. В. Гридчина та С. Череватий обґрунтовано вказують на важливість наукової взаємодії як невід'ємного компонента стратегічних комунікацій у процесі євроатлантичної інтеграції України [131].

Спільні проєкти в межах програми НАТО «Наука заради миру і безпеки» (SPS) демонструють ефективність синергії наукового потенціалу та безпекових інституцій. Такі механізми дозволяють: впроваджувати інноваційні технології моніторингу гібридних загроз; обмінюватися досвідом у сфері кіберзахисту та стратегічного прогнозування; формувати спільний науково-експертний простір для вироблення стандартів протидії дезінформації [176].

Ряд авторів підкреслюють роль взаємодії міжнародних партнерів щодо протидії гібридним загрозам (У. Prysiazhniuk, О. Varna). Геополітичний контекст та міжнародна солідарність у захисті гуманітарного простору є домінантою цих досліджень. Автори акцентують увагу на тому, що гуманітарна безпека України є не лише внутрішньодержавним питанням, а й фактором стабільності світового порядку. Російсько-український конфлікт розглядається як глобальний виклик, що порушує регіональний баланс сил та створює прецеденти руйнування міжнародного права. Автори підкреслюють, що для ефективного опору агресору необхідна консолідація зусиль міжнародних партнерів. Взаємодія з глобальними інституціями має бути спрямована на: синхронізацію санкційних режимів у сфері інформаційного мовлення та культури; спільний захист цифрового суверенітету демократичних країн; підтримку гуманітарних ініціатив, що сприяють посиленню соціальної стійкості українського суспільства.

Суспільно-політичний підхід до дослідження взаємодії владних інститутів та соціуму дозволяє виокремити фундаментальні проблеми структурної трансформації Української держави. Як зазначають Т. Бельська, Ю. Василевич, А. Куцевол, Н. Ніколаєнко, Б. Парахонський, Л. Хорішк, А. Юсіф, Г. Яворська, Д. Яїцька та інші, саме переоцінка ролі громадськості як активного суб'єкта

безпекової політики детермінує сучасний вектор політичних та економічних реформ. У цьому контексті особливої ваги набуває розвиток стратегічних комунікацій як інструменту забезпечення національної стійкості.

Форми взаємодії держави і суспільства в умовах надзвичайних ситуацій досліджує Т. Бельська та ін. Суспільний договір, соціальне замовлення та муніципальний грант є важливою формою участі громадськості у надзвичайних ситуаціях на рівні територіальної громади [6]. Стратегічні комунікації як інструмент міжнародної взаємодії досліджує Л. Хорішко. Наукові напрацювання автора демонструють, що в умовах глобальної нестабільності стратегічні комунікації трансформуються у провідний інструмент діяльності провідних міжнародних суб'єктів таких, як НАТО та Європейського Союзу. Використання комунікаційного ресурсу дозволяє: формувати публіцитний капітал інституцій; оптимізувати взаємодію зі стейкхолдерами на засадах довіри та спільної відповідальності; мінімізувати ризики дестабілізації партнерського діалогу між державами-членами.

ЄС розглядає стратегічні комунікації не лише як інформаційний супровід, а як базисний інструмент протидії гібридним загрозам, спрямованим на ерозію європейської ідентичності. Важливим етапом інституціоналізації цієї діяльності стало створення у 2015 році групи East StratCom Task Force. Діяльність цієї структури безпосередньо корелює з інтересами України, оскільки спрямована на підтримку незалежних медіа, розвиток свободи слова в країнах Східного партнерства та оперативну деконструкцію дезінформаційних наративів. Така взаємодія політичних еліт та громадських груп дозволяє вибудовувати ефективне середовище двосторонньої комунікації, що є запорукою демократичного транзиту [10].

Взаємодію держави і громадськості Б. Парахонський, Г. Яворська характеризують в контексті насильства, як інструменту гібридного впливу. Глибокий аналіз соціально-політичної онтології протистояння представлений у працях авторів, де концептуалізують насильство як базову функцію систем захисту держави, що покликана підтримувати соціальний порядок. Проте в

умовах гібридної війни насильство набуває асиметричних форм: фізичне та воєнне як прямий примус через застосування сили; економічне, як використання санкційних режимів, ембарго та торговельних війн; соціально-психологічне, як деструктивний вплив на свідомість населення та когнітивне пригнічення політичних еліт.

Окремим видом насильства є сексуальне насильство під час збройних конфліктів. Специфічне насильство під час конфліктів: зокрема, сексуальне насильство є інструментом деморалізації соціуму. Важливим теоретичним висновком дослідників є те, що стабільність суспільства визначається кореляцією сили та права. У той час як тоталітарні імперські моделі базуються на домінації силових механізмів, розвинені демократичні суспільства мінімізують насильство через панування правових норм [25].

Отже, на тлі силової політики в контексті безпеки в умовах війни деякі автори розглядають сексуальне насильство, як гібридну загрозу. Сексуальне насильство як інструмент гібридного впливу. На тлі загальної ескалації силової політики, сексуальне насильство в умовах збройних конфліктів перестає розглядатися лише як наслідок бойових дій і набуває ознак гібридної загрози. Воно використовується як свідомий інструмент деструкції соціуму, спрямований на: руйнування соціальної тканини та морально-психологічного стану нації; дискредитацію спроможності держави забезпечити базові права людини; внесення хаосу у внутрішні політичні процеси через глибоку травматизацію суспільства [25].

Взаємодію та поєднання субсфер, моделювання сфер впливу та механізмів гібридної агресії досліджує А. Хряпинський. Фундаментальне значення для розуміння природи сучасних викликів мають напрацювання автора, який пропонує комплексний підхід до класифікації сфер впливу гібридних загроз. Автор доводить, що гібридна стратегія базується на синергії інструментів, кожен з яких націлений на експлуатацію специфічних вразливостей держави [16].

За результатами системного аналізу виокремлюється тринадцять ключових сфер впливу, що формують об'єктну базу гібридної атаки. Важливим науковим

висновком є те, що в сучасних умовах фізична окупація не є обов'язковою передумовою встановлення контролю над державою. Гібридні актори можуть досягати стратегічної переваги через дистанційне послаблення інституційної спроможності та руйнування «критичних функцій» держави.

Таблиця 1.1.

Сфери впливу або критичні функції, яким держава повинна забезпечити стійкість проти гібридних загроз

Група сфер	Перелік сфер впливу
Інституційно-політичні	Публічне управління, дипломатична, правова, політична
Економіко-ресурсні	Економічна, інфраструктурна, енергетична (як частина інфраструктурної)
Інформаційно-когнітивні	Інформаційна, комунікаційна, кібернетична, культурна
Спеціальні та силові	Військова, розвідувальна, соціальна

Аналіз моделей і механізмів гібридного впливу свідчить, що деструктивний ефект у одній сфері (наприклад, кібернетичній) неминуче викликає каскадну реакцію в інших (економічній чи соціальній). Це підтверджує тезу про високу кореляцію між субсферами, що вимагає від системи публічного управління переходу від вузькоспеціалізованого «військово-орієнтованого» підходу до стратегії всеохоплюючої національної стійкості (*Comprehensive Resilience*). (оновлену Стратегію національної безпеки України (або аналогічні документи 2024-2025 рр.), де концепт стійкості є центральним) [133].

Гендерно зумовлене насильство як інструмент гібридної експансії розглядається у працях В. Архіпова, А. Благої та О. Мартиненка обґрунтовується теза, що в умовах гібридної агресії гендерно зумовлене насильство (ГЗН) трансформується з наслідку конфлікту в ефективний засіб ведення війни. Автори наголошують, що жертвами агресора стають найбільш вразливі групи населення,

соціальний статус яких визначається складними життєвими обставинами, спричиненими дестабілізацією державного ладу. Важливим теоретичним внеском дослідників є уточнення концепту «образу ворога» (спираючись на фундамент Є. Гауфман, С. Кіна, К. Шмітта), що дозволяє агресору дегуманізувати певні групи громадян для виправдання насильства. З позицій публічного управління це ставить перед Україною критичні завдання: розробка інтегрованої правової та гуманітарної політики, що забезпечує превенцію насильства; створення дієвих механізмів фіксації фактів ГЗН у зоні конфлікту; посилення взаємодії з міжнародними інституціями (ООН, UNFPA) для імплементації світових стандартів судового переслідування за такі злочини [2; 75].

Після вивчення наробок Т. Андрієвського, де запропоновано гібридні загрози розглядати як елементи підготовки агресора до розв'язання гібридної війни, піднімаються питання щодо ролі взаємодії влади та громадськості у протидії гібридним загрозам. Дослідження Т. Андрієвського вносять термінологічну чіткість у дисертаційний дискурс через розмежування понять «гібридна війна» як особливого типу сучасного збройного конфлікту та «гібридних загроз» як елементів підготовчого етапу. Автор пропонує оновлену класифікацію конфліктів, виокремлюючи збройний конфлікт гібридного характеру в окрему категорію, що стоїть поряд із міжнародними та внутрішніми конфліктами. Попри ґрунтовність понятійного аналізу, актуальним залишається питання ролі взаємодії влади та громадськості як ключового фактора нейтралізації загроз ще на етапі їхнього визрівання. Це вказує на необхідність розширення стратегій протидії за межі суто військового сектору [16].

Взаємодії та комбінації військових і невійськових методів політичних конфліктів гібридного типу в сучасних умовах, присвячено роботи О. Березовська-Чміль та Ю. Кобець. Автори розглядають політичний конфлікт гібридного типу як складну комбінацію інструментів зовнішньої політики. На відміну від класичних воєн, такі конфлікти базуються на синергії політичних, економічних, соціальних та екологічних впливів, де конвенційне озброєння є лише одним із компонентів загальної стратегії. Автори характеризують сучасне

безпекове середовище як таке, що перебуває в стані системної кризи, де гібридна війна постає «вищим типом конфлікту», порівнюваним за масштабами впливу з холодною війною. Ключові аспекти їхнього підходу включають: а) синтезований підхід, як об'єднання поглядів українських та зарубіжних вчених для розуміння глобального виміру конфлікту; б) геополітична детермінація, як оцінка впливу світових гравців на формування регіональних зон нестабільності; в) брак уніфікованого розуміння, як констатація відсутності єдиної теорії гібридної війни, що актуалізує подальші наукові пошуки в цьому напрямі [77].

Питання взаємодії влади та громадськості в контексті безпеки і оборони України розглядали В. Кадала, І. Коропатнік, О. Левенець, Л. Шепель, В. Баліцький та ін. Аналіз наукового доробку вітчизняних дослідників свідчить про багатоаспектність вивчення суб'єкт-об'єктних відносин у сфері безпеки. Зокрема, у працях В. Кадали акцентується увага на важливості комунікації правоохоронних органів із територіальними громадами як фундаменту забезпечення безпеки населення на місцевому рівні. Психологічний вектор цієї взаємодії, зокрема в контексті роботи військовослужбовців України з представниками мас-медіа та громадськості, деталізовано у дослідженнях О. Левенця. Роль спеціальних служб та правоохоронних органів у загальній системі національної безпеки та захисту закордонних інтересів України розкрито у розвідках Л. Шепеля та В. Баліцького. Особливого значення для нашого дослідження набувають висновки І. Коропатніка, який концептуалізує взаємодію Збройних Сил України та інститутів громадянського суспільства як стратегічний напрям зміцнення обороноздатності держави в умовах асиметричних викликів [18].

Гібридні загрози як детермінанти трансформації національної ідентичності/ У контексті соціокультурних наслідків війни група дослідників (Ю. Зубкевич, А. Широких, Ю. Кожем'яка, Т. Чередниченко) розглядає комплекс гібридних загроз не лише як деструктивний чинник, а й як специфічний каталізатор формування національної свідомості. Військова агресія, за їхнім твердженням, прискорює процеси кристалізації національної ідентичності, що є

критично важливим як у воєнний, так і в повоєнний періоди для забезпечення суспільної консолідації [75].

Правові та стратегічні засади випередження гібридних впливів. Значний масив наукових пошуків присвячено розробці стратегій превентивної протидії гібридним загрозам у різних сферах суспільного життя. О. Кресін обґрунтовує правові детермінанти конструктивної взаємодії державних інститутів і суспільства як запобіжник гібридним втручанням. О. Скрипнюк та В. Явір фокусуються на етнонаціональній стійкості, розглядаючи її як базис збереження територіальної цілісності України. В. Тарасюк пропонує алгоритми протидії дезінформаційним операціям в інформаційному просторі [20]. Отже, в українській науковій школі сформовано ґрунтовний теоретичний фундамент для вивчення окремих аспектів безпекової взаємодії. Водночас виникає потреба у синтезі цих галузевих підходів для створення інтегрованої моделі публічного управління, яка б поєднувала зусилля правоохоронців, військових, науковців та громадських активістів у єдиний механізм протидії гібридним загрозам.

Таким чином, суспільно-політичний підхід доводить, що взаємодія влади і громадськості в Україні має еволюціонувати від примусових моделей до партнерства в межах стратегічних комунікацій. Це дозволяє не лише протидіяти зовнішній агресії, а й легітимізувати державну політику через залучення громадського сектору до прийняття стратегічних рішень. Баланс між деталізацією загроз та аналітичним узагальненням дозволяє вибудувати адекватну модель захисту, де взаємодія влади і громадськості стає головним запобіжником проти розмивання державного суверенітету без прямого військового зіткнення.

Інформаційно-психологічний підхід досліджує механізми маніпулювання свідомістю та протидії пропаганді в умовах інформаційної та гібридної війни (В. Алещенко; Д. Арабаджиєв, М. Дирдін, С. Костючков, Н. Ніколаєнко, С. Омелянюк, Т. Яцик та ін.). В умовах гібридної агресії пріоритетною мішенню стає не лише військовий потенціал, а насамперед суспільна свідомість. Автори ґрунтовно досліджують механізми маніпулювання індивідуальною та масовою свідомістю, розглядаючи їх як ключовий інструмент гібридного протистояння.

Розвиваючи цю тезу, М. Дирдін та Т. Яцик акцентують увагу на тому, що стратегічною метою ворога є делегітимізація держави в очах її громадян. Руйнування довіри до інститутів публічної влади призводить до системного зниження воєнно-політичного та економічного потенціалу країни. Як протидію автори пропонують інклюзивну стратегію контролю інформаційного простору, що базується на консолідації зусиль держави та громадськості для підвищення рівня інституційної довіри [32].

Особливий інтерес для дисертації становлять напрацювання І. Юзової. Авторка обґрунтовує необхідність інтеграції інформаційно-психологічного захисту в загальну систему морально-психологічного забезпечення Збройних Сил України, систематизуючи засоби впливу на когнітивну сферу противника та захисту власного особового складу.

Проблема протидії гібридним загрозам потребує синтезу знань із геополітики, права та лінгвістики. Д. Дубов та І. Корецька розкривають методологію операцій впливу, де особлива роль відведена «агентам впливу» як ретрансляторам ворожих наративів. В контексті практичної взаємодії влади та громадськості у цифровому та фізичному просторах виокремлюються такі напрями: фактчекінг та верифікація (В. Романюк на прикладі проєкту *StopFake* доводить ефективність громадського моніторингу дезінформації як інструменту деконструкції маніпулятивних смислів); діалоговий підхід у сфері безпеки (В. Азарова досліджує діяльність «Поліції діалогу» як приклад балансування між свободою зібрань та державною безпекою. Такий підхід дозволяє попереджати масові конфлікти через деескалацію та конструктивну комунікацію з натовпом); кібербезпека та цифрова аналітика (Е. Шнурко-Табакова акцентує увагу на декомпозиції гібридних складових у цифровому середовищі, де інформаційно-аналітичні засоби стають основою прогнозування майбутніх атак); когнітивне моделювання (Н. Слухай пропонує використовувати дискурсивні механізми для розбудови когнітивних мап та аналізу «ідеологічних матриць» медіакommunікацій, що дозволяє прогнозувати динаміку ворожих впливів).

Соціально-психологічна детермінація та багаторівнева модель публічно-управлінської взаємодії в умовах гібридної агресії характеризується перенесенням центру ваги зі збройного протистояння у площину нейрокогнітивного впливу. С. Костючков визначає цей феномен як «нейрокогнітивний хакінг», що спрямований на деструктивну модифікацію свідомості суб'єктів соціуму. Доповнюючи цей підхід, О. Звездова наголошує на необхідності розробки нових методів контрсугестії, базуючись на аналізі етапів еволюції психологічних операцій. Авторка виокремлює три домінантні групи психологічного тиску: прямий психологічний пресинг; маніпулятивне управління свідомістю; латентне спотворення логічних законів сприйняття.

Особливої уваги потребує захист населення на тимчасово окупованих територіях, де ворожий вплив має системний, опосередкований та пропагандистський характер. У цьому контексті соціально-психологічна адаптація постраждалих, яку досліджує О. Герман, стає невід'ємною складовою державної гуманітарної безпеки.

Заслуговує на увагу підхід О.Крутій, яка розглядає діалогову взаємодію як інструмент дебюрократизації управління. Трансформація публічного управління в умовах кризи неможлива без переходу до діалогових моделей. Авторка обґрунтовує, що кінцевою метою взаємодії влади та громадськості є вироблення стратегій партнерства, які забезпечують баланс інтересів при прийнятті управлінських рішень. Це дозволяє перетворити ригідний бюрократичний апарат на гнучку, відкриту систему, здатну функціонувати на інституційному та інтерперсональному рівнях. Активна участь громадян у процесах державного будівництва в умовах гібридних загроз виконує двояку функцію: інституційну, як реальний вплив на державні установи та забезпечення прозорості їхньої діяльності; психологічну, як підвищення соціальної зрілості та формування почуття спільної відповідальності за національну безпеку [60].

Узагальнення зазначених підходів дозволяє стверджувати, що інформаційна складова гібридної війни спрямована на розмивання суб'єктності громадянина. Взаємодія влади та громадськості у цій сфері має еволюціонувати

від реактивного спростування фейків до стратегічного партнерства у створенні власної «ідеологічної матриці» та розбудови діалогових інституцій, здатних втримувати соціальний баланс у кризових ситуаціях.

Отже, публічне управління в умовах гібридних загроз набуває багатовимірний характер. Публічне управління в умовах гібридних загроз слід трактувати як стратегічний комплекс, що синтезує усталені та новітні інструменти взаємовпливу суб'єктів та об'єктів управління. Ключовою особливістю авторського підходу є визнання асиметричності та багатовимірності ресурсного забезпечення протидії загрозам. Система захисту має базуватися на скоординованому використанні дипломатичних, військових, економічних, кібернетичних та соціально-психологічних ресурсів. Гібридні атаки не мають чіткої географічної локалізації, що вимагає розбудови децентралізованих мереж взаємодії, здатних до самоорганізації у будь-якій сфері суспільного життя.

Незважаючи на ґрунтовність наведених вище напрацювань, у сучасному науковому полі спостерігається відсутність прикладних розробок, що стосуються конкретних механізмів та параметрів оцінки взаємодії влади з громадськістю в умовах гібридних загроз. Залишаються несистематизованими та потребують наукової верифікації такі параметри взаємодії, як кількісно-якісний склад учасників (диференціація стейкхолдерів); характер та інтенсивність зв'язків у кризових ситуаціях; прогностична оцінка наслідків та тривалості управлінського циклу; типологія форм реалізації спільно прийнятих рішень. Саме необхідність конкретизації компонентів та факторів розвитку взаємодії влади та громадськості визначає актуальність та спрямованість нашого дисертаційного дослідження.

1.2. Механізми взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз: понятійно-категоріальний апарат

Трансформація публічного управління та інтенсифікація взаємодії між інститутами влади та громадянами в умовах гібридних загроз зумовлюють перегляд структурних компонентів та архітектури зв'язків у різних сферах

публічного управління. Першочерговим науково-практичним завданням у цьому контексті є дослідження та вдосконалення механізмів взаємодії органів влади з громадянами. Уточнення базових категорій, таких як: «державне управління», «публічне управління», «механізм взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз», а також безпекових дефініцій — «гібридні загрози», «протидія гібридній війні» має бути першим кроком дослідження щодо формування наукового змісту теми.

У науковій думці категорія «управління» традиційно розглядається як цілеспрямований, організуючий та регулюючий вплив на життєдіяльність соціуму. Так, В. Чечель акцентує увагу на цілепокладаючому характері цього впливу, тоді як Г. Атаманчук інтерпретує управління як фундаментальний суспільний інститут. Останній підкреслює, що такий вплив може здійснюватися як безпосередньо (через механізми самоврядування), так і опосередковано — через розгалужену систему державних та недержавних структур (партійної системи, бізнес-асоціацій, установ та об'єднань) [108].

Класична парадигма державного управління базується на логіці суб'єкт-об'єктних відносин. Н. Нижник та О. Машков визначають його як координуючий та контролюючий вплив суб'єкта на об'єкт, що охоплює максимально широкий спектр державно-управлінської діяльності [41]. Проте О. Коротич слушно зауважує, що в сучасних реаліях цей підхід потребує ревізії, зокрема в контексті ролі мотивації та чіткої ідентифікації суб'єктів і об'єктів у динамічному середовищі, підкреслюючи, що державне управління може відбуватися і в контексті суб'єкт-суб'єктних відносин [172]. Н. Нижник стверджує, що державне управління є ширшим поняттям, оскільки державні службовці забезпечують функціонування не лише виконавчої, а й законодавчої та судової гілок влади. Цю позицію поділяє В. Малиновський, визначаючи суб'єктів управління як систему, наділену державно-владними повноваженнями для реалізації власної волі через обов'язкові до виконання рішення [67].

Альтернативний погляд пропонує Н. Мельтюхова, розглядаючи державне управління як підзаконну діяльність, пріоритетом якої є забезпечення особистої

безпеки громадян та створення умов для їхнього всебічного розвитку. Згідно з «Енциклопедією державного управління», цей процес виявляє діяльність держави (органів державної влади), що спрямована на створення умов для як найповнішої реалізації функцій держави, основних прав і свобод громадян, узгодження різноманітних груп інтересів у суспільстві та між державою і суспільством, забезпечення суспільного розвитку відповідними ресурсами [67].

Особливого значення для нашого дослідження набуває підхід О. Коротич, яка виступає проти звуження управління до діяльності лише виконавчих органів. Авторка обґрунтовує необхідність розширеного (системного) підходу, де інституційне охоплення, це управління реалізується всіма гілками влади у взаємодії з недержавними інститутами. Системний взаємозв'язок, це коли кожен елемент системи розглядається у нерозривній кореляції з іншими компонентами. Синергетичний ефект це, коли досліджується результат кумулятивного впливу різних суб'єктів на розвиток держави, що є критично важливим у контексті протидії гібридним загрозам [172].

Отже, сучасне розуміння управління трансформується від лінійного адміністрування до складної системи взаємодії, де синергія державних і громадських зусиль стає головним чинником національної стійкості в умовах гібридних загроз. Це підтверджується парадигмальним переходом до публічного управління в науці, де на відміну від класичного «державного управління» (State Administration), яке переважно фокусується на ієрархічних вертикалях та адміністративному впливі, категорія «публічне управління» (Public Governance) постає як складний симбіоз адміністративних та політичних процесів. Ключовою відмінністю тут є залучення широкого кола як формальних (державних), так і неформальних (громадських, мережевих) суб'єктів до процесів ініціювання, прийняття та верифікації управлінських рішень.

Згідно з позицією Г. Купряшина, публічне управління слід інтерпретувати як відкриту систему взаємодії державних, муніципальних, некомерційних та змішаних структур. Основною метою такої взаємодії є не просто виконання державних функцій, а задоволення суспільних інтересів та вирішення

колективних проблем шляхом консолідації ресурсів. Це перетворює управління на інструмент реалізації національних та локальних інтересів через мережеву взаємодію [60, с. 103].

Особливого значення у дослідженні генезису публічного управління набуває підхід Н. Гавкалової, яка наголошує на зміні управлінської парадигми через призму суб'єктності громадянина. Нова парадигма базується на принципах «самоорганізації, а саме самовизначенні проблеми громадою, самостійному пошуку оптимальних політичних варіантів, контролі кошторисів та самооцінці результатів. Це перетворює об'єкт управління на повноцінного суб'єкта - партнера держави [22].

У контексті забезпечення національної стійкості до гібридних загроз надзвичайно актуальною є думка таких авторів, як В. Козак, О. Кудь, щодо необхідності синергетичного поєднання трьох концепцій, таких як раціональної бюрократії (як гаранта законності та стабільності), нового державного менеджменту (як інструменту ефективності та результативності) та доброго врядування (Good Governance) (як засади етичності, інклюзивності та прозорості) [44]. Практичне втілення такої синергії передбачає усунення дублювання функцій, глибоку децентралізацію владних повноважень, забезпечення вільного доступу до суспільно значущої інформації та впровадження обов'язкових механізмів державно-громадських консультацій.

Систему публічного управління як багаторівневу структуру розглядають такі дослідники як В. Яцук, О. Кудь та інші. Автори пропонують розглядати систему публічного управління на трьох рівнях, а саме макрорівні (національний) де відбувається формування стратегій та нормативно-правового поля, мезорівні (регіональний/місцевий) як адаптація політик до локальних потреб та мікрорівні (рівень інституцій/підприємств) де є безпосередня реалізація сервісних функцій. Важливою характеристикою цієї системи є її консенсусний характер та здатність поширювати управлінський вплив на всі сегменти суспільства, інтегруючи неформальні інститути (волонтерські рухи, громадські ініціативи) у загальну систему безпеки та розвитку [105].

Визначення публічного управління як науки про оптимальні способи досягнення суспільно значущих цілей вимагає детального аналізу категорії «механізм». Складність застосування цього терміна зумовлена його етимологічною полісемією. У технічних науках механізм — це жорстка послідовність дій, тоді як у гуманітарній сфері — це жива взаємодія елементів, що адаптується до зовнішніх викликів.

У дисертаційному дослідженні ми розглядаємо механізми публічного управління як конкретні інструменти реалізації цільових трансформацій, системну сукупність засобів, методів та важелів, через які суб'єкти впливають на об'єкти задля досягнення стратегічної мети. Г. Одінцева слушно визначає механізм як динамічний засіб вирішення суперечностей між теоретичною метою та реальною проблемою. В умовах України, за твердженням О. Радченка, пріоритетом є впровадження дієвих нормативно-правових, організаційних та медіа-комунікаційних механізмів, які б нівелювали когнітивні розриви між владою та соціумом [88].

У науковому дискурсі сформовано кілька підходів до класифікації механізмів управління. Так, В. Малиновський пропонує розглядати їх за методами впливу і виділяє такі механізми, як адміністративні, правові, економічні, політичні, а також критично важливі в умовах гібридної війни — соціально-психологічні та морально-етичні. Авторка О. Крутій характеризує за комунікативною природою і визначає як механізми діалогової взаємодії, що базуються на принципах паритетності та взаємної довіри. За ресурсним наповненням визначає механізми авторка І. Лопатченко і вказує на те, що вони складаються з учасників, ресурсних можливостей та нормативного простору (особливо в контексті превентивної соціальної діяльності). О. Коротич, досліджуючи змістовне наповнення механізмів, підкреслює, що ефективність системи управління державою залежить від здатності цих механізмів до саморегуляції в умовах криз [61; 63].

Таким чином, категорія «публічне управління» значно розширює межі класичного адміністрування, перетворюючи управління на інклюзивний процес

спільного врядування. В умовах гібридних загроз саме механізми взаємодії, що поєднують у собі правові інструменти з психологічними та інформаційними важелями, стають ключовим фактором національної стійкості. Тільки через синергію формальних інститутів та громадського сектору можливе створення адаптивного механізму публічного управління, здатного ефективно відповідати на асиметричні виклики сучасності.

Взаємодія влади та громадськості визначається через фундаментальну категорією «механізм публічного управління», який застосовується для взаємовпливу суб'єктів та об'єктів управління та досягнення відповідних цілей. У науковому дискурсі ця категорія розглядається як складна інструментальна система, призначена для забезпечення взаємовпливу суб'єктів та об'єктів управління з метою реалізації стратегічних пріоритетів держави. Згідно з позицією О. Оболонського, механізм публічного управління постає як цілісна система, що забезпечує практичну імплементацію функцій врядування. Автор наголошує на структурній наповненості цього поняття, включаючи до його складу методи, важелі та інструменти впливу, що функціонують на базі відповідного правового та інформаційного супроводу [67].

Щодо забезпечення взаємовпливу суб'єктів та об'єктів управління з метою реалізації стратегічних пріоритетів держави, важливим є розуміння прикладної природи механізмів, що надано у концепції Н. Нижник та О. Машкова. За їхнім визначенням, реальний механізм завжди орієнтований на досягнення специфічних цілей через вплив на конкретні фактори. Структурно такий механізм інтегрує: цільові орієнтири управління; елементи об'єкта та їхні внутрішні зв'язки; методологічний інструментарій впливу; ресурсне забезпечення (матеріальне, фінансове, соціальне та організаційне) [86].

В. Князев та В. Бакуменко, пропонують класифікацію та змістовне наповнення механізмів державного управління щодо взаємодії влади та громадськості. Автори трактуються його як сукупність практичних заходів, засобів та стимулів, через які органи влади корегують стан соціальних систем і визначають його комплексний характер. Розглядаючи механізм як інтегровану

систему засобів, виділяють такі його складові: політичні, організаційні, економічні, правові, соціальні [30].

Для визначення конкретних механізмів авторського підходу в контексті взаємодії влади з громадськістю в умовах гібридних загроз, цікави є деталізацію методів публічного управління, що знаходимо у теорії В. Малиновського. Автор пропонує класифікувати їх за двома фундаментальними критеріями: за сферою реалізації та змістом: адміністративні, економічні, правові та соціально-психологічні. Методи також диференціюються за характером впливу на прямі (директивні) та непрямі (стимулюючі); за можливістю впливу на когнітивну сферу: спеціальні методи, що орієнтовані на свідомість і поведінку людини. Сюди відносяться методи системного аналізу, організаційного регламентування, проектування та математичного моделювання (динамічне програмування тощо). Від одностороннього впливу до системної взаємодії [67].

Отже, традиційна архітектура механізму державного управління у вітчизняній науковій школі (зокрема за В. Князевою та В. Бакуменком) інтерпретується як лінійна послідовність етапів: «цілі — рішення — впливи — дії — результати» і як інструмент цілеспрямованого одностороннього впливу з чітко визначеним вектором «суб'єкт → об'єкт». Ефективність такої системи залежить від точності втілення політичних рішень у конкретних управлінських інструментах, які здійснюють цілеспрямований вплив на об'єкти управління. Результативність цього процесу визначається ступенем наближення системи до задекларованих стратегічних цілей через конкретні дії суб'єктів управління. Традиційно, під механізмом державного управління слід розуміти системну сукупність інституцій, процесів та послідовних дій, що спрямовані на розв'язання суспільно-політичних проблем і задоволення потреб громадян на засадах усталених цінностей [30].

Проте в умовах гібридних загроз та розвитку громадянського суспільства такий підхід потребує трансформації. Сучасний механізм публічного управління повинен відображати не просто лінійний вплив, а складну взаємодію елементів, що характеризуються стійкими причинно-наслідковими зв'язками та зворотним

зв'язком. Це підводить до висновку, що механізм в контексті взаємодії влади з громадськістю в умовах гібридних загроз перестає бути суто адміністративним інструментом регулювання і стає платформою для координації зусиль, де громадськість виступає активним співсуб'єктом управління.

Особливої уваги заслуговує розгляд механізмів взаємодії влади з громадськістю в умовах гібридних загроз, що потребує глибокого розуміння категорії «безпека». З соціологічної та психологічної точок зору безпека визначається не лише як відсутність загроз, а як динамічний стан захищеності системи від потенційної шкоди. Особливого значення набуває психологічна безпека, що трактується як здатність особистості та соціального середовища нівелювати деструктивні зовнішні впливи. Це стан суспільної свідомості, за якого громадяни сприймають умови життєдіяльності як надійні та адекватні для задоволення базових потреб. Оскільки безпека є «потребою дефіциту» (за ієрархією потреб), її відсутність блокує розвиток соціальних та духовних зв'язків, що активно використовується агресором у гібридних протистояннях для дезорганізації суспільства [99].

У науковому обігу «загроза» визначається як стан критичного порушення балансу, за якого ймовірність настання небажаних наслідків переважає над спроможністю системи їх уникнути. Гібридна загроза, своєю чергою, характеризується як комбіноване використання невійськових та військових методів (кібернетичні атаки, дезінформаційні кампанії, втручання в електоральні процеси) для ураження демократичних інституцій без формального оголошення війни.

Сучасна теоретична думка виокремлює три виміри гібридної загрози: по-перше, контекстуальний, де відображається специфіка військово-політичної ситуації; по-друге, стратегічний, де відображається особливості стратегії та тактики супротивника; по-третє, інституційний, це тип сил та ресурсів, необхідних для нейтралізації впливів. Відповідно, гібридна війна постає як інтегрована діяльність, що поєднує мілітарні, економічні, технологічні, психологічні та дипломатичні засоби для досягнення політичної експансії.

Публічне управління у сфері попередження гібридних загроз передбачає не лише реагування на інциденти, а й системне підвищення компетентності державних службовців. Алгоритм протидії включає: моніторинг ситуації, підвищення рівня обізнаності населення, мінімізацію вразливостей та комплексну реалізацію організаційно-правових заходів. Якісно новий рівень управління в цій царині закладено у Концепції створення державної системи захисту критичної інфраструктури України (Відповідно до розпорядження КМУ від 6 грудня 2017 р. № 1009-р «Про схвалення Концепції створення державної системи захисту критичної інфраструктури»). Документ впроваджує сучасні підходи до ризик-менеджменту, орієнтовані на гнучкість та швидкість реагування. Реалізація даної Концепції розрахована на десятирічний термін (2017–2027 рр.).

В умовах перманентних гібридних загроз стратегії публічного управління зазнають докорінної трансформації, що зумовлює зміну функціональної ролі владних структур та інтенсифікацію їхньої взаємодії з громадянами. Як зазначає О. Крутій, залучення громадськості до процесів державотворення сприяє підвищенню рівня соціальної зрілості індивідів та їхньої готовності до конструктивного вирішення кризових ситуацій. Громадянське суспільство у цьому контексті структурується на двох рівнях: формально-організаційний, а саме як система інституціоналізованих відносин між суб'єктами та ціннісно-ідеологічний, як рівень суспільних сенсів та ідентичностей. Ціннісно-ідеологічний рівень в умовах гібридної війни стає пріоритетним об'єктом захисту [60].

Оскільки гібридні загрози стирають демаркаційну лінію між станом війни та миру, протидія їм вимагає мультимодального підходу — скоординованого використання військових, дипломатичних, економічних, психологічних та кібернетичних ресурсів. Ключовим фактором стійкості (resilience) стає не лише розвиток державних інституцій, а й здатність соціуму підтримувати демократичне врядування та верховенство права у стресових умовах. Публічне управління в аналізованому контексті має вирішувати два стратегічні завдання, по-перше, надання громадянам реальних інструментів впливу на державну політику через

психосоціальні технології; по-друге, формування спільної відповідальності представників влади та громадськості за реалізацію безпекових стратегій.

Усунення таких загроз вимагатиме не лише нових можливостей, а й нових партнерів, нових процесів і, що найважливіше, нового мислення. Крім того, необхідно також посилити координацію між міжнародними організаціями, особливо між ЄС та НАТО, поглиблювати партнерство, обмін інформацією, навчання, навчання та активніше боротися з пропагандою. Ключем до вирішення таких багатограних проблем є багатосторонній підхід; він вимагає зусиль усіх урядових установ та суспільства. Здатність протистояти загрозам залежить не тільки від розвитку інститутів, але також від сили та спроможності суспільства забезпечувати демократію, гарне управління, верховенство закону та задовольняти потреби громадян.

В умовах гібридних загроз ефективна взаємодія влади та громадськості базується на механізмі зворотного зв'язку та ітераційному процесі узгодження думок до моменту досягнення консенсусу. Це дозволяє забезпечити баланс переваг і недоліків будь-якого управлінського рішення. У такій моделі бюрократичний апарат трансформується у гнучку сервісну систему, орієнтовану на партнерство та діалог. Діалогічна взаємодія передбачає активну участь обох сторін у циркуляції інформації (О.Крутій), на основі раціональної аргументації і стійкості до маніпулятивних впливів [60].

На основі проведеного аналізу нами запропоновано авторське визначення механізму взаємодії влади та суспільства в умовах гібридних загроз. Це специфічний різновид механізму публічного управління, що являє собою комплексний спосіб забезпечення стратегічного розвитку системи врядування через поєднання традиційних та новітніх інструментів впливу в контексті глобальних конфліктів. Цей механізм базується на децентралізованих формах взаємодії та враховує дві групи чинників: а) об'єктивні (інструментальні): нормативно-правові, адміністративно-організаційні та медіа-комунікаційні чинники; б) суб'єктивні (сенсотворчі): соціально-психологічні, мотиваційні та соціокультурні чинники.

Механізм взаємодії влади та суспільства в умовах гібридних має комплексний характер і охоплює систему параметрів, що характеризують учасників процесу, нормативно-правовий та організаційний простір, а також інформаційні потоки. Пропонований механізм включає наступні субелементи: а) мотиваційно-операційний та соціокультурний механізми, які забезпечують ціннісну єдність та стимулюють активність; б) нормативно-правовий та адміністративно-організаційний механізми, що створюють легітимну рамку та логістику взаємодії; в) соціально-психологічний та медіа-комунікаційний механізми, що відповідають за когнітивну стійкість та ефективність діалогу.

Кінцевою метою функціонування даної системи є побудова динамічної стратегії співробітництва, яка дозволяє органам влади та інститутам громадянського суспільства ефективно нівелювати наслідки гібридних атак та забезпечувати цілісний розвиток держави.

1.3. Співпраця органів влади і громадськості щодо протидії сексуальному насильству пов'язаного з війною як гібридної загрози: онтологічні засади, сутність, види та складові

Автори у дослідженнях вказують на те, що інноваційні стратегії та механізми взаємодії органів влади і громадськості щодо підтримки осіб, які постраждали сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом (СНПК), є релевантною відповіддю на сучасні гібридні загрози. Система підтримки осіб, які постраждали від СНПК, інтегрує різні інструменти та механізми публічного управління. З 2014 року збройна агресія та подальше повномасштабне вторгнення РФ в Україну спричинили масштабні соціально-гуманітарні потрясіння, що детермінували системні порушення прав людини. Одним із найбільш деструктивних наслідків воєнних дій є сексуальне насильство, яке застосовується агресором як інструменту гібридної війни, методу залякування, контролю та руйнуванню соціокультурних структур. Події після 2022 року підтверджують системний характер цих злочинів, про що свідчать численні факти, зафіксовані на

деокупованих територіях та серед осіб, які перебували в полоні [25].

Важливо зазначити, що концепція гібридної війни можливо далеко не нова. Багато практиків вважають, що вона стара як сама війна. Проте вона отримала значну актуальність і відповідність останнім часом, коли держави використовують недержавних дійових осіб і інформаційні технології задля перемоги над своїми супротивниками під час або, що більш важливо, за відсутності прямого збройного конфлікту. Гібридна війна залишається спірною концепцією і її загально визнаної дефініції не існує. Вона підлягає різноманітній критиці за відсутності концептуальної чіткості, за те, що це лише загальна фраза або модне слівце, яке не приносить нічого особливо нового в політичні дебати. Тим часом концепція забезпечує нам можливість зазирнути всередину сучасних і майбутніх проблем безпеки і оборони. Завдання «гібридної війни» мають виконуватися за рахунок підриву військово-економічного потенціалу противника, інформаційно-психологічного тиску на нього, активної підтримки внутрішньої опозиції, партизансько-диверсійних методів [118].

У гібридній війні перевага, зазвичай, надається трьом основним компонентам: традиційним військовим засобам, квазівійськовій діяльності, створенню та підтримці незаконних збройних формувань, підтримці та радикалізації сепаратистських рухів. Операції невійськового впливу здійснюються насамперед через спеціальні інформаційні операції та «активні заходи» (зокрема, економічний тиск, операції в кіберпросторі, дипломатія, маніпулювання інформаційним простором).

Гібридна загроза це широкий спектр скоординованих методів та інструментів, що використовуються ворожими державними або недержавними акторами з метою ураження вразливих демократичних держав та інституцій, не перетинаючи межу формального розв'язання військових дій. На сьогоднішні цей термін має три гілки: гібридність може відноситися, перш за все, до військової ситуації та умов; по-друге, до стратегії і тактики противника; по-третє, до типу сил, які держава повинна створювати й підтримувати [99].

До основних гібридних загроз відносять комплекс скоординованих методів,

інструментів та спеціальних операцій (див. рис. 1.2.)

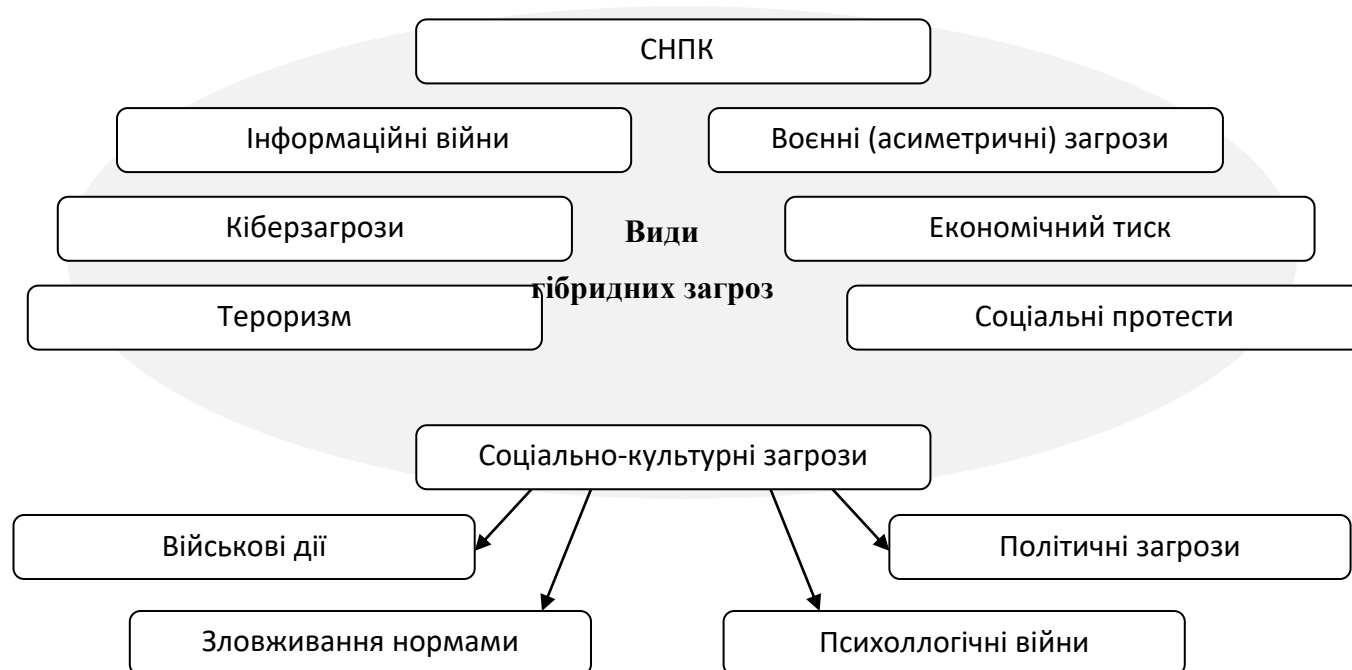


Рис. 1.2. Інтегративна модель гібридних загроз як спектр скоординованих методів, інструментів та спеціальних операцій

До інтегративної моделі гібридних загроз належить наступне: *військові дії*, використання регулярних та нерегулярних військ, а також спеціальних операцій для досягнення стратегічних цілей; *асиметричні воєнні загрози*, як, наприклад використання “зелених чоловічків”, приватних військових компаній, провокації на кордоні, диверсії, використання тероризму як інструменту тиску; *політичні загрози*, як підтримка радикальних або маріонеткових рухів, втручання у вибори, створення штучних політичних криз; *економічні загрози*, як санкції, торговельні обмеження, маніпуляції енергоресурсами (газ, нафта, електроенергія), підрив фінансової стабільності через тиск або корупцію, економічний тиск, використання економічних важелів, таких як санкції, блокади або маніпуляції з ресурсами, для досягнення політичних цілей; *кіберзагрози*, як атаки на комп’ютерні системи, інфраструктуру та інформаційні мережі, які можуть призвести до витоку даних або знищення критичних систем; *інформаційні війни*, як дезінформація, пропаганда та маніпуляції з метою впливу на громадську думку та дестабілізації

суспільства, дезінформація, фейки, пропаганда, маніпуляції у соцмережах, кібербулінг, інформаційний тиск., підрив довіри до державних інституцій. *Психологічна війна* це зміна в бажаному напрямку психологічних характеристик людей (поглядів, думок, ціннісних орієнтацій, настроїв, мотивів, установок, стереотипів поведінки), а також групових норм, масових настроїв, суспільної свідомості в цілому. «Психологічний тиск». Маніпулювання свідомістю. Приховане порушення та спотворення законів логіки. «Інформаційно-психологічні операції(ІПСО), як комунікація та багатоетапний процес, який використовує комбінацію непримусових засобів для отримання впливу на дії та емоції, мотиви цільової групи без застосування сили; *Соціально-культурні загрози*. Розпалювання міжетнічних, релігійних чи мовних конфліктів. Підрив національної ідентичності. Пропагування чужих цінностей як “альтернативи”; *соціальні протести*: Підтримка або організація протестів і заворушень для дестабілізації політичної ситуації в країні; *тероризм*: Використання насильства або загрози насильством для досягнення політичних цілей, часто через акти насильства проти цивільного населення; *зловживання міжнародними нормами*: Використання правових механізмів або міжнародних угод для досягнення власних цілей, що може включати маніпуляцію з біженцями чи мігрантами; *сексуальне насильство пов'язаного з війною (СНПК)*, як насильство в усіх його проявах стає одним із засобів гібридної війни. Ці загрози можуть комбінуватися і взаємодіяти між собою, ускладнюючи їх ідентифікацію та реагування на них [25].

Дослідники проблематики гібридних загроз за різними категоріями визначають основні складових гібридних загроз, які в узагальненому вигляді можемо представити у вигляді теоретичної моделі (Рис. 1.3.).

До теоретичної моделі складових гібридних загроз належить наступне: 1. Військова складова. Використання регулярних і нерегулярних сил (ПВК, диверсійні групи). Локальні конфлікти, провокації, демонстрація сили. Приховане ведення бойових дій без офіційного оголошення війни. 2. Політична складова. Підтримка прорежимних або радикальних політичних сил. Втручання у виборчі процеси. Тиск через дипломатію, міжнародні організації. 3. Економічна складова.

Маніпуляції цінами на енергоресурси. Економічний шантаж, корупція, фінансування деструктивних сил. Санкції, блокади, торгова війна. 4. Соціальна складова. Використання соціальних протиріч (мовних, етнічних, релігійних). Підбурювання населення через дезінформацію. Організація протестних рухів або штучних криз. 5. Культурно-ідеологічна складова. Підрив національної ідентичності. Пропаганда “альтернативних” історичних наративів. Нав’язування чужих цінностей через медіа, культуру, освіту. 6. Кібернетична складова. Зломи державних систем, критичної інфраструктури. Крадіжка або знищення даних. Використання бот-мереж для інформаційних атак. 7. Інформаційна складова. Пропаганда, фейки, маніпуляції в ЗМІ та соцмережах. Вплив на громадську думку, підрив довіри до влади. Кібератаки на інформаційні ресурси. 8. Психологічна складова. 9. Технологічні платформи й інфраструктура. Хмарні сервіси, соцмережі, CDN, телеком-оператори, що використовують розповсюдження контенту/дезінформації, блокування доступу, маніпуляція алгоритмами. 10. Фінансові інструменти і юридичні механізми: офшори, фіктивні фірми, юридичні інструменти, що використовують приховане фінансування, санкційне ухилення, легалізація активів.

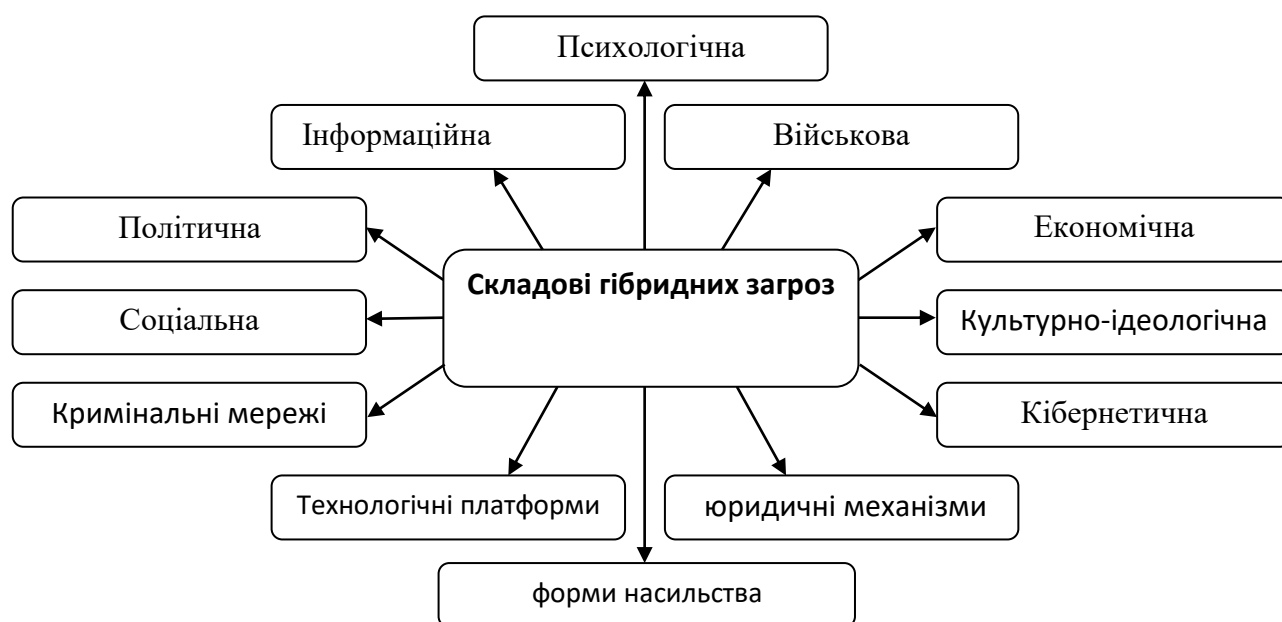


Рис. 1.3. Модель складових гібридних загроз

Отже, в умовах сучасної гібридної війни конфлікти ведуться новими, новаторськими і радикально іншими способами, серед яких застосовується сексуальне насильство пов'язаного з війною (СНПК). як насильство в усіх його проявах як засіб гібридної війни. Насильство в усіх його проявах трансформується у дієвий інструментарій гібридної війни. Ключовою метою протидії насильству в період збройних конфліктів є реставрація порушених прав постраждалих осіб, зокрема забезпечення гарантій на повагу, честь, гідність та гуманне ставлення [190]. СНПК, як методи ведення гібридної війни, класифікуються як грубі порушення фундаментальних прав людини. У науковому дискурсі насильство визначається як системне застосування силових методів або психологічного тиску шляхом погроз, спрямованих проти вразливих категорій осіб, які позбавлені можливості чинити опір [25].

Згідно з дефініцією Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), насильство — це навмисне використання фізичної сили або влади (реальне або у формі погрози) щодо іншої особи, групи чи спільноти, що призводить або з високою ймовірністю може призвести до тілесних ушкоджень, психологічної травми, відхилень у розвитку або смерті. ВООЗ пропонує трирівневу класифікацію насильства за суб'єктивним складом: самокероване насильство (поведінка, спрямована на заподіяння шкоди самому собі); міжособистісне насильство (вчинене іншою особою або малою групою осіб); колективне насильство (вчинене великими групами: державами, політичними об'єднаннями, терористичними чи збройними організаціями). За природою впливу виокремлюють такі основні види насильства: фізичне: заподіяння тілесних ушкоджень або погроза їх нанесення; психологічне: маніпулятивні дії, вербальні погрози, емоційна деструкція; економічне: примусовий контроль над фінансовими активами та ресурсами; сексуальне: вчинення будь-яких дій сексуального характеру за відсутності вільної згоди особи; депривація (занедбаність): завдання шкоди через ненадання необхідної допомоги чи турботи [70].

У контексті воєнного конфлікту особливої актуальності набуває сексуальне насильство, пов'язане з конфліктом (СНПК), що охоплює: зґвалтування (зокрема

геноцидного характеру), сексуальне рабство, примусову проституцію, насильство в місцях несвободи, примусову стерилізацію, репродуктивне насильство тощо. Концепція сексуального насильства, пов'язаного з війною (СНПВ), є чинною та закріпленою в українському законодавстві (зокрема, в контексті кримінального переслідування воєнних злочинів та забезпечення прав постраждалих осіб). Водночас, на рівні міжнародного кримінального та гуманітарного права домінує ширше та універсальне поняття сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом (СНПК). Згідно з Законом України № 4067-ІХ, що набрав чинності 18 червня 2025 року «Про правовий і соціальний захист осіб, постраждалих від сексуального насильства, пов'язаного зі збройною агресією РФ проти України та надання їм невідкладних проміжних репарацій» сексуальне насильство, пов'язане із збройною агресією Російської Федерації проти України (СНПВ) — це сексуальне насильство, скоєне проти будь-якої особи у зв'язку із збройною агресією Російської Федерації проти України починаючи з 20 лютого 2014 року [114].

Специфіка сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом (СНПК) полягає в тому, що воно використовується агресором як тактика для тероризування цивільного населення, руйнування соціальних зв'язків та здійснення етнічних чисток. ООН та міжнародна мережа «Stop Rape Now» ідентифікують СНПК як воєнний злочин. Основними характеристиками СНПК у сучасних конфліктах є: 1. Інструментальний характер: СНПК виступає не випадковим побічним продуктом війни, а цілеспрямованою зброєю для деморалізації суспільства та депопуляції територій. 2. Позагендерний вплив: Жертвами злочинів стають жінки, чоловіки та діти, що призводить до глибоких фізичних, соціально-психологічних та економічних деструкцій на рівні всієї громади. 3. Міжнародно-правова кваліфікація: Згідно з Римським статутом Міжнародного кримінального суду та Женевськими конвенціями, СНПК кваліфікується як воєнний злочин, злочин проти людяності або складова частина геноциду. 4. Мультидисциплінарність підтримки: Потреба постраждалих у комплексному супроводі (медичному, психологічному, юридичному) та тривалій

соціальної реінтеграції. 5. Латентність («невидимість»): Значна частина злочинів не фіксується через високий рівень стигматизації, страх ретравматизації та недовіру до правоохоронних інституцій [25].

Сексуальне насильство, пов'язане з конфліктом (СНПК), має специфічну етіологію та наслідки, що потребує розроблення унікальних стратегій інтервенції. За даними Офісу Генерального прокурора України, з 2022 року офіційно зафіксовано понад 500 випадків СНПК. Однак цей показник відображає лише верхівку айсберга, оскільки реальний рівень поширеності явища значно вищий через високий ступінь латентності, зумовлений страхом, соціальною стигматизацією постраждалих та обмеженим доступом до правосуддя на окупованих територіях [140].

На сучасному етапі в Україні зусиллями державних інституцій, громадського сектору та міжнародних партнерів сформувався потужний науково-практичний кластер із дослідження психологічної допомоги постраждалим. Серед провідних ініціатив варто виокремити:

- нормативно-методична підтримка: Рада Європи в Україні розробила спеціалізований посібник для фахівців із психологічної допомоги та екстреного реагування на випадки СНПК.
- репараційні механізми: Глобальний фонд допомоги постраждалим від сексуального насильства здійснив ґрунтовний аналіз стану та перспектив запровадження репарацій для осіб, які зазнали насильства під час війни.
- цифровізація допомоги: UNFPA Україна впровадила онлайн-платформу «Аврора», що забезпечує дистанційну психотерапевтичну підтримку.
- мережева інфраструктура: Створення Центрів допомоги врятованим, безпечних просторів для жінок і дівчат «Вільна», кар'єрних хабів «ВОНА» та реалізація програм комплексного відновлення в партнерстві з неурядовими організаціями [140].

Щодо міжнародно-правової співпраці та державного реагування, необхідно зазначити що Україна продемонструвала унікальний досвід оперативного реагування на виклики СНПК в умовах активних бойових дій. Фундаментальним

кроком стала підписана 3 травня 2022 року Рамкова програма співробітництва між Урядом України та ООН щодо запобігання та протидії сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом. Даний документ структурує діяльність за п'ятьма стратегічними векторами: 1. Моніторинг та запобігання торгівлі людьми з метою сексуальної експлуатації. 2. Надання мультидисциплінарної допомоги постраждалим. 3. Забезпечення доступу до правосуддя та невідворотності покарання. 4. Посилення інституційної спроможності сектору безпеки й оборони. 5. Розробка механізмів репарацій та компенсацій [77].

У вересні 2022 року було затверджено імплементаційний план, що зробило Україну першою державою у світі, яка розробила та втілює подібну стратегію безпосередньо під час збройного конфлікту. Елементи успішності української моделі підтримки є наступним. Так, станом на кінець 2023 року сформовано цілісну архітектуру допомоги, яка базується на таких принципах: по-перше, мультидисциплінарність, а саме інтеграція медичних, психологічних, соціальних та юридичних сервісів для забезпечення цілісного відновлення особи; по-друге, міжнародна конвергенція, як активний обмін досвідом та ресурсами з міжнародними НУО; по-третє, дестигматизація, як проведення масштабних інформаційних кампаній для зміни суспільного сприйняття постраждалих; по-четверте, громадоцентричність, як адаптація сервісів до специфічних потреб місцевих громад та активне залучення волонтерського ресурсу; по-п'яте, правовий захист, а саме орієнтація на відновлення справедливості та юридичний супровід постраждалих у судових інстанціях [77].

Сьогодні постраждалі можуть отримати фахову допомогу через диверсифіковану мережу установ: від Центрів допомоги врятованим до спеціалізованих служб підтримки постраждалих від гендерно зумовленого насильства (ГЗН) та неурядових організацій. Станом на 01.01.2025 в Україні сформовано розгалужену мережу із 760 спеціалізованих служб підтримки, верифікований реєстр є на вебпорталі Нацсоцслужби. Важливим елементом цієї архітектури є Центри допомоги врятованим (ЦДВ), створені за ініціативи Офісу Віцепрем'єр-міністерки з питань європейської та євроатлантичної інтеграції у

співпраці з Урядовою уповноваженою з питань гендерної політики, за підтримки UNFPA та органів місцевого самоврядування [75].

Наразі ЦДВ функціонують у 12 містах (зокрема, Київ, Запоріжжя, Дніпро, Львів, Чернівці, Херсон, Харків, Мукачево), забезпечуючи мультидисциплінарний супровід, що включає: юридичне та соціальне консультування; первинну психологічну стабілізацію; спеціалізоване соціально-психологічне супроводження та кейс-менеджмент у випадках ідентифікації СНПК. За звітний період фахівцями центрів було надано понад 94 000 консультацій, що свідчить про високу затребуваність сервісів та динамічну адаптацію системи до викликів воєнного стану [75].

Ефективність реабілітації безпосередньо залежить від проведеного теоретико-методологічного аналізу психологічної травми в контексті війни, глибини розуміння природи психологічної травми. У сучасному науковому дискурсі поняття «психологічна травма» (від грец. τραύμα — рана) трактується як стан, що виникає внаслідок інтенсивного впливу на психіку екстремальних стресогенних чинників, що спричиняють порушення психоемоційної цілісності особистості.

Природа травматичного досвіду має мультифакторну природу. Тому, реакція індивіда на травматичну подію не є універсальною, а вона детермінована складним поєднанням різних чинників. По-перше, біопсихологічними, що охоплює генетичну схильність, епігенетичні зміни, біологічну резистентність. По-друге, соціально-екологічними, а саме сімейна підтримка, ресурси громади, історичний контекст. По-третє, суб'єктивні, а саме індивідуальна стійкість (resilience) та наявність стратегій подолання (coping strategies).

Травма вважається такою, коли шкідливий вплив зумовлює тривалу дезінтеграцію психічних функцій та розрив інтерперсональних зв'язків. Для розроблення диференційованих стратегій допомоги критично важливо враховувати виміри травми (масштаб, тривалість, джерело). На основі аналізу виокремлено п'ять ключових типів [70] (табл. 1.2).

Характеристика типів травми

Тип травми	Характеристика та контекст
гостра (однократна)	Пов'язана з неочікуваною подією (аварія, одиничний напад, стихійне лихо).
Хронічна	Тривалий вплив стресорів (домашнє насильство, булінг).
Комплексна	Наслідок множинних травматичних подій, часто в межах міжособистісних стосунків.
Міжпоколіннями	Передача травматичних симптомів від батьків до дітей через механізми виховання та епігенетику.
Історична	Масові травми великих груп (геноцид, колоніалізм, війна), складовою яких є міжпоколінна травма.

СНПК у контексті воєнної агресії часто поєднує в собі ознаки комплексної та історичної травми, що вимагає впровадження травма-інформованого підходу на всіх рівнях державного управління та надання соціальних послуг [25].

У науковому дискурсі важливо розмежовувати спектр наслідків травми, оскільки він є значно ширшим за клінічну картину посттравматичного стресового розладу (ПТСР). Хоча ПТСР є найбільш вивченим наслідком, його хронічна форма розвивається не у всіх постраждалих (за різними оцінками, від 20% до 50% у довгостроковій перспективі), що вказує на варіативність індивідуальних реакцій: від транзиторних порушень до виснажливих станів.

Одним із травматичних чинників в умовах війни є сексуальне насильство, коли ці переживання інтенсифікуються через стан постійної небезпеки та руйнування соціальної інфраструктури. Специфіка сексуального насильства визнається однією з найбільш руйнівних травм, оскільки воно нівелює базові

когнітивні схеми безпеки, довіри та контролю. Дослідження (Campbell, 2005, 2009; Elliot, 2004; Resick, 1983) підтверджують високу вірогідність наслідків, що охоплюють, як ПТСР та гострі стресові реакції, депресивні розлади та генералізовану тривогу, так і самозвинувачення та деструкцію ідентичності, дисфункції у соціальній, професійній та сексуальній сферах.

Проведений компаративний аналіз поширеності ПТСР за типом травми, вказує на те, що сексуальне насильство демонструє найвищий рівень травматизації порівняно з іншими екстремальними подіями. Згідно з дослідженням Н. Бреслау, частота розвитку ПТСР варіюється залежно від характеру події (табл. 1.3).

Таблиця 1.3.

Порівняльна частота виникнення ПТСР залежно від етіології травми

Тип травматичної події	Частота виникнення ПТСР (%)
Зґвалтування	49,0%
Інші форми сексуального насильства	23,0%
Вогнепальні або ножові поранення	15,0%
Серйозні нещасні випадки (техногенні)	16,8%
Стихійні лиха	3,8%
Автомобільні аварії	2,3%

Високий показник ПТСР після сексуального нападу пояснюється специфічними чинниками: інтенсивним самозвинуваченням, суспільною стигматизацією та ризиком ревіктимізації у правоохоронній та судовій системах. Ці фактори детермінують вищу частоту супутньої депресії та підвищений суїцидальний ризик порівняно з жертвами неперсоніфікованих катастроф.

Наукова типологія СНПК є важливою темою досліджень у соціальних науках, правозахисній діяльності та міжнародних відносинах. Це явище має різні форми, контексти та наслідки, які можуть варіюватися в залежності від культурних, соціальних і політичних умов. При описі складових СНПК автором рекомендовано використовувати системно-структурний підхід. Для наукового дисертаційного дослідження (на стику юриспруденції, кримінології та міжнародного права) поняття Сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом (СНПК) розглядається не просто як сукупність злочинів, а як системне явище зі специфічною структурою.

Декомпозиція складових СНПК охоплює наступні чотири компоненти.

1. Матеріально-правова складова (Об'єктивна сторона). Згідно з Римським статутом Міжнародного кримінального суду та протоколами ООН, СНПК включає наступні елементи: зґвалтування, як будь-яке вторгнення сексуального характеру, вчинене за допомогою сили або погрози; сексуальне рабство, а саме здійснення прав власності над особою, що включає примус до дій сексуального характеру; примусова проституція, конкретно це отримання вигоди від сексуальної експлуатації особи під примусом; примусова вагітність, як незаконне позбавлення волі жінки, яка завагітніла внаслідок насильства, з метою впливу на демографічний або етнічний склад; примусова стерилізація, як позбавлення репродуктивної здатності без медичної необхідності та інші форми.

2. Кваліфікуюча ознака СНПК як гібридна загроза («Зв'язок із конфліктом»). Це центральний елемент аналізу, який відмежовує СНПК від загальнокримінальних злочинів. Складовими цього зв'язку є: по-перше, середовище (Contextual element), а саме злочин вчиняється в умовах збройного конфлікту або окупації, де загальний рівень безпеки знижений; по-друге, суб'єкт

(The Perpetrator), а саме виконавцем є представник збройних сил, окупаційної влади або особа, чия можливість вчинити злочин прямо обумовлена конфліктом; по-третє, функціональне призначення, коли насильства як зброї війни використовується для залякування, деморалізації армії противника, тощо.

3. Суб'єктно-об'єктна структура (Елементи складу злочину) Об'єкт: Родовим об'єктом є встановлений міжнародним правом порядок ведення війни та людська гідність. Безпосереднім об'єктом — фізична та психічна недоторканність особи. Суб'єкт пасивний (Постраждалі): цивільне населення або військовополонені (незалежно від статі та віку), які перебувають під контролем ворожої сторони (*de facto* або *de jure*). У наукових роботах часто досліджується концепція «командної відповідальності» — коли керівництво знало або мало знати про випадки СНПК, але не запобігло їм.

4. Кримінологічна складова (Латентність та стигма). Високий рівень латентності через соціальну стигму, страх помсти та недовіру до правоохоронних органів підвищує роль психотравматичного фактору та його вплив на колективну пам'ять та генофонд нації (трансгенераційна травма).

Залежно від домінування того або іншого складової СНПК витікає первинна фундаментальна індивідуальна її типологія (Рис. 1.4.)



Рис. 1.4. Фундаментальна типологія СНПК як засобу гібридної війни

Отже, насильство (СНПК) як зброя війни в поєднанні з командною відповідальністю посилює прояв трансгенераційної травми, а саме колективну пам'ять та генофонд нації. Згідно з міжнародним гуманітарним правом, СНПК є: воєнним злочином, злочином проти людяності (якщо вчиняється в рамках широкомасштабного чи систематичного нападу на цивільне населення). У певних випадках може розглядатися як частина акту геноциду (якщо дії спрямовані на запобігання народженню дітей у певній групі). Такі злочини не мають терміну давності, винні особи мають бути притягнуті до відповідальності.

Механізм підтримки та допомоги постраждалим від СНПВ/СНПК є комплексними та багаторівневими, а саме це як і право свідчення у Гаазькому суді (Міжнародному кримінальному суді, МКС), так і широке коло урядових інструментів та неурядових організацій таких як: Урядова гаряча лінія; Офіс Генерального прокурора, Національна поліція, Уповноважений Верховної Ради України з прав людини, Урядова уповноважена з питань гендерної політики; Платформа допомоги врятованим; Центр допомоги врятованим (ЦДВ); ГО «Нумо, сестри»; ГО «Сема Україна»; Реабілітаційна програма «Шлях до зцілення. Перші кроки» (ГО «Неємія»); «Ла Страда-Україна»; Центр психічного здоров'я та реабілітації ветеранів «Лісова Поляна» МОЗ України, Безоплатна правнича допомога тощо.

Отже, виявлено, що існує досвід оперативного розгортання комплексної системи реагування на виклики СНПК в умовах війни. Ключовим фактором є інституалізація міжсекторальної взаємодії між урядом, громадським сектором та міжнародними інституціями. Підписана у травні 2022 року Рамкова програма співробітництва між урядом України та ООН заклала фундамент мультидисциплінарного підходу, що охоплює п'ять стратегічних векторів, від превенції торгівлі людьми до забезпечення доступу до правосуддя та медико-психологічної реабілітації. Однак співпраця органів влади та громадськості щодо комплексної системи реагування на виклики СНПК має розглядатися як складова механізмів національної стійкості та безпеки, а не виключно як елемент соціальної чи гендерної політики.

Висновки до першого розділу

В результаті проведеного теоретичного аналізу сучасних наукових підходів до проблематики взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз прийшли до таких висновків:

1. Здійснено теоретичне узагальнення та систематизацію наукового дискурсу щодо становлення механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз. За результатами аналізу джерельної бази класифіковано ключові підходи до дослідження зазначеної проблематики, які об'єднано у чотири засадничі блок-кластери: публічно-управлінський (модернізація системи публічного врядування, удосконалення інституційних компонентів та зв'язків); філософсько-соціокультурний (трансформація механізмів соціалізації та захист національних ціннісних вимірів в умовах війни); інформаційно-психологічний (вивчення технологій маніпулювання свідомістю та розробка стратегій протидії деструктивній пропаганді); суспільно-політичний (визначення ролі громадськості як суб'єкта державного переформатування та рушія системних реформ). Доведено, що інтеграція цих підходів є необхідною умовою для формування комплексної стратегії захисту національних інтересів та розбудови інклюзивного середовища взаємодії між державою та суспільством.

2. Здійснений функціонально-типологічний аналіз поняття «механізм взаємодії влади та суспільства в умовах гібридних загроз», що характеризуються як різновид механізму публічного управління та пропонуємо власне визначення. Під «управлінням в умовах гібридних загроз» слід розуміти комплексний спосіб забезпечення цілісного та стратегічного розвитку систем публічного правління, що відповідає сучасному історичному періоду розвитку суспільних відносин та поєднує в собі нові та усталені засоби впливу на громадські об'єкти у контексті глобальних конфліктів. За допомогою нових інструментів державного управління – децентралізованих форм взаємодії щодо подолання наслідків глобальних конфліктів у різних сферах суспільного життя з урахуванням об'єктивних (організаційно-правових) та суб'єктивних (соціально-психологічних) факторів.

Механізм взаємодії влади та суспільства в умовах гібридних загроз охоплює систему параметрів, що характеризують учасників процесу щодо подолання наслідків глобальних конфліктів у різних сферах суспільного життя, сукупність проявів самого процесу, нормативно-правовий та організаційний простір (ресурси та можливості учасників), інформаційні потоки та комунікація суб'єктів процесу щодо подолання наслідків глобальних конфліктів у різних сферах суспільного життя. Аналіз структури механізму взаємодії влади та суспільства в умовах гібридних загроз потребує таке розуміння форм, параметрів, функцій, характеристик як суб'єктів так і самого процесу взаємодії, коли кінцевою метою є побудова стратегії співробітництва органів влади і громадськості в умовах глобальних конфліктів.

3. Проведений аналіз механізмів державного управління та стану розвитку взаємодії влади та суспільства в умовах гібридних загроз надав можливість розглядати механізми в системі публічного управління в Україні в комплексі з урахуванням трьох її системних складових: інституційної, комунікаційної та суспільно-політичного. На основі аналізу існуючих методів управління (адміністративні, правові, економічні, політичні, соціально-психологічні, морально-етичні та ін.), що складають основу конкретних механізмів державного управління, в роботі виділені шість узагальнених типи механізмів – організаційно-правовий, адміністративно-організаційний; соціально-психологічний, медіа-комунікаційний, мотиваційний та соціо-культурний, що носять комплексний характер та забезпечують становлення та розвиток взаємодії влади та суспільства в умовах гібридних загроз. Показники дієвості механізмів представлені на трьох рівнях. На першому, інституційному рівні були виділені такі показники, як дієвість законодавчої бази, достатність та відповідність діючого законодавства України вимогам законодавства ЄС та зарубіжній практики; на другому рівні, комунікаційному - комунікативна компетентність та ступінь використання інформаційних та медіа-комунікативних технологій; на третьому - вмотивованість та міра відповідності.

3. Дослідження онтологічних засад, сутності, видів гібридних загроз у дає

можливість визначити його як комплексне та багатовимірне явище, що об'єднує ресурсний потенціал публічного управління, ресурсний потенціал державних службовців, громадськості і міжнародних організацій.

4. Протидія СНПК забезпечується формуванням стратегічного набору інструментів діяльності державного органу, управління людськими ресурсами інтегрованою із загальною стратегією та іншими стратегіями державного органу та взаємодії з громадськістю. Формування протидії СНПК потребує відповідного механізму, який передбачає комплекс методів та заходів, сукупність послідовних соціальних дій, що ґрунтуються на принципах державного управління. Запобігання та боротьби з насильством за допомогою широкого кола соціальних схеми захисту, таких як міжгалузева координація, моделі супроводу та навчання для постачальників послуг соціального захисту, нова концепція взаємодії влади та громадськості з проблем гендерно зумовленого насильства в умовах гібридної війни.

РОЗДІЛ II

СТАН ТА РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ

2.1. Особливості формування й функціонування механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз у сучасному світі

У сучасному глобалізованому середовищі механізми взаємодії влади та громадськості формуються й функціонують в умовах зростаючих викликів, що виходять за межі традиційних безпекових уявлень. Одним із таких викликів є поява гібридних загроз, які поєднують у собі як військові, так і невійськові інструменти впливу — зокрема інформаційні атаки, кібератаки, маніпулятивні кампанії в медіа, економічний тиск, соціальну поляризацію, підрив довіри до державних інституцій тощо. Особливо небезпечним є той факт, що ці загрози часто діють у латентній формі, не визнаються відкрито та націлені на дестабілізацію внутрішньополітичної ситуації через розмивання комунікативного простору між державою та громадянами.

Гібридні загрози активно використовують вразливості в інформаційній екосистемі: фейкові новини, дезінформаційні кампанії, поширення панічних настроїв через соціальні мережі та бот-мережі можуть істотно вплинути на громадську думку. Так, у період пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення РФ в Україну активно поширювалися наративи, спрямовані на підрив довіри до органів влади, дискредитацію Збройних Сил України, сіяння паніки серед населення. У таких умовах класичні моделі вертикальної комунікації (від влади до громадян) виявляються недостатніми.

Відповідно, сучасні механізми взаємодії мають бути гнучкими, відкритими та багатоканальними. Серед дієвих інструментів варто виокремити онлайн-платформи зворотного зв'язку (наприклад, «Дія», «Звернення громадян», «Гаряча лінія уряду»), електронні петиції, публічні консультації, а також локальні

ініціативи громадян, які через мережі самоорганізації долучаються до захисту національної безпеки — як це відбувається у випадку волонтерських рухів, ініціатив цифрової гігієни, аналітичних центрів тощо.

Прикладом ефективної практики взаємодії є створення Центру протидії дезінформації при РНБО України, який не лише моніторить ворожі інформаційні кампанії, а й активно комунікує з громадськістю, спростовуючи фейки та пояснюючи ризики. Іншим важливим прикладом є проєкт «Освітній марафон медіаграмотності», який реалізується Міністерством культури та інформаційної політики спільно з міжнародними партнерами та спрямований на підвищення стійкості громадян до маніпуляцій.

Розглянемо більш детально діяльність Центру протидії дезінформації (далі - ЦПД) при РНБО України. Юридичним підґрунтям його діяльності було рішення РНБО від 11 березня 2021 року про створення ЦПД, яке було затверджено Указом Президента №106/2021, який набрав чинності указом №187/2021 від 7 травня 2021 року. Закон «Про РНБО» (ст. 14) надає Раді право створювати робочі органи, до яких належить і ЦПД. Центр підпорядковується Секретарю РНБО, має штат до 52 співробітників, базується на Банковій, 11, м. Київ [137].

До основних функцій згідно Закону відносять наступні:

- моніторинг і аналіз інформаційного поля України, ідентифікація дезінформації, пропаганди та деструктивних інформаційних кампаній ([Закон України][2]);

- підготовка аналітичних довідок для РНБО, Президента, державних органів щодо загроз та інформаційного впливу;

- організація науково-дослідницьких проєктів, тренінгів, семінарів з підвищення медіаграмотності, кібернетичної стійкості держслужбовців і енергетичної системи;

- співпраця з правоохоронцями, місцевою владою, IT-індустрією, громадськістю та міжнародними партнерами [139].

Так, одразу після створення ЦПД у 2021 році почалась активна діяльність з інформаційної боротьби з антивакцинною кампанією: у звіті ЦПД «Антивакцинна пропаганда – інформаційна кампанія проти України» ідентифіковано мережу проросійських Telegram-каналів, що дискредитувала вакцинацію в країні. За понад чотири роки Центр записав понад 21 000 інформаційних загроз, а сукупне охоплення його інформаційних матеріалів перевищило 1,7 млрд показів у медіа і соцмережах. Тільки у лютому 2024 ЦПД закликав громадськість не переходити на фейкові сайти українських легіонів, які були створені як сайти-двійники та відверті фейкові посилання, наголошуючи на довірі лише офіційним джерелам. ЦПД налагодив комунікацію з аналогічними структурами ЄС і НАТО, а також залучає громадські організації, фактчекери й міжнародних експертів для узгодження дій у сфері інформаційної безпеки. Наприклад, Центр стратегічних комунікацій при Мінкульті спільно з РНБО проводять навчальні проєкти з критичного мислення [146; 147].

ЦПД став ефективним державним інструментом у протидії гібридній агресії через інформаційний фронт. Маючи чітку нормативно-правову базу, широкий функціонал, проактивну комунікацію та успішні кейси, Центр створює багатослойний бар'єр на шляху дезінформації. Водночас подальший розвиток Центру, на думку науковців, має включати [48]:

- посилення прозорості – регулярні публічні звіти, відкриті дані, обґрунтованість методів;
- етичну відповідальність – баланс між полігоном протидії фейкам і захистом свободи слова;
- інтеграцію з громадами – розбудова локальних контактів для колективної інформаційної стійкості.

Центр протидії дезінформації при РНБО виступає важливим прикладом активної державної політики у сфері інформаційної безпеки. Його досвід демонструє, як можна ефективно протидіяти гібридним загрозам через законність, комунікацію і співпрацю з громадою та міжнародними структурами.

В умовах гібридної війни особливого значення набуває не лише швидкість поширення офіційної інформації, а й прозорість процесів прийняття рішень. Саме залучення громадян до політичного та адміністративного діалогу через механізми партисипації — обговорення законопроектів, участь у формуванні місцевих бюджетів, створення дорадчих органів при органах влади — дозволяє зміцнити довіру й підвищити рівень суспільної стійкості.

У результаті, гібридні загрози стимулюють переосмислення взаємодії влади та громадськості як критичного ресурсу національної безпеки. Формування нових механізмів цієї взаємодії має базуватися на принципах проактивності, відкритості, інклюзивності та цифрової готовності. Успішна комунікація з громадянами у цифрову добу є не лише ознакою ефективного врядування, а й засобом колективного опору деструктивному зовнішньому впливу. Український досвід демонструє, що в умовах гібридної війни саме горизонтальні зв'язки та громадянська мобілізація часто відіграють не менш важливу роль, ніж класичні владні інститути.

Гібридні загрози руйнують традиційні канали довіри між владою та громадськістю, використовуючи слабкі місця в комунікаційних практиках і розриви в інформаційній грамотності населення. Ці загрози є асиметричними за своєю природою та передбачають поєднання військових, інформаційних, кібернетичних, економічних та психологічних інструментів впливу. У таких умовах особливого значення набуває не лише зміст повідомлень, які транслює держава, а й форма, канали поширення та ступінь довіри до джерела. Як зазначає дослідник М. Вальтер, гібридні операції мають на меті "створення середовища хаосу й непевності, в якому складно відрізнити правду від вигадки" [190].

В умовах дезінформаційних кампаній та спроб зовнішнього втручання ефективність владних рішень значною мірою залежить від здатності органів влади оперативно, правдиво й відкрито доносити свою позицію до громадськості. Це вимагає не лише присутності в інформаційному полі, а й активної участі в інформаційній взаємодії: формування стійких наративів, що базуються на фактах,

швидкого реагування на фейки, залучення громадськості до процесів формування та реалізації політик.

Успішність комунікаційної політики держави значною мірою залежить від рівня цифрової грамотності населення. Згідно з дослідженням Мінцифри, у 2021 році лише близько 53% українців володіли базовими навичками цифрової грамотності. Це створює умови для ефективного поширення дезінформації та конспірологічних теорій. У відповідь на ці виклики держава реалізує програми цифрової освіти, як-от національний проєкт "Дія.Цифрова освіта", метою якого було навчити цифровій грамотності щонайменше 6 млн громадян до 2026 року, проте війна змінила ці показники [65].

Спостерігаємо, що формується запит на стійкі та адаптивні механізми комунікації, побудовані на принципах прозорості, взаємної відповідальності та партнерства. У сучасних умовах механізми взаємодії між владою та громадськістю мають не лише інформувати, а й мобілізувати, пояснювати, переконувати, формувати довіру та сприяти єдності. Особливо важливо, щоб ці механізми були гнучкими до змін і здатними швидко реагувати на нові виклики. Вони мають враховувати як культурні особливості регіонів, так і різні рівні цифрової підготовки населення, забезпечуючи інклюзивність і рівність доступу до інформації.

Це особливо актуально в умовах тривалих криз — зокрема війни, енергетичних чи економічних потрясінь, які потребують від влади не тільки оперативної реакції, а й стратегічної комунікації, спрямованої на підтримку суспільної стійкості. У таких обставинах зростає роль каналів офіційної інформації, публічних діалогів, консультативних інструментів, які дозволяють залучати громадськість до формування відповідей на кризові ситуації.

Досвід скандинавських країн (наприклад, Фінляндії) демонструє, що проактивна політика уряду у сфері інформаційної безпеки й відкритості значно підвищує рівень суспільної стійкості до гібридного впливу [170]. У Фінляндії створено Національний координаційний центр протидії гібридним загрозам, який забезпечує взаємодію державних структур, науковців, громадських організацій та

медіа у сфері стратегічних комунікацій. Аналогічний підхід може бути адаптований і в Україні, з урахуванням її безпекових та інформаційних реалій.

Інституціоналізація таких практик сприятиме зміцненню соціального капіталу, підвищенню рівня громадянської участі та довіри до інституцій. У підсумку, йдеться не просто про покращення обміну інформацією, а про створення нової якості взаємодії — гнучкої, стійкої, заснованої на принципах відкритого урядування та інформаційної етики.

Особливістю механізмів взаємодії у контексті гібридних загроз є їхня поліфункціональність. Вони одночасно виконують інформативну, мобілізаційну, репутаційну та превентивну функції. З одного боку, йдеться про потребу у нових цифрових платформах для зворотного зв'язку, системах раннього виявлення соціального напруження, залучення громадськості до процесів стратегічних комунікацій. Прикладом таких платформ є система "Електронні петиції", яка дозволяє громадянам ініціювати суспільно важливі питання та контролювати їх розгляд на офіційному рівні.

З іншого боку, нагальною є потреба підвищення цифрової медіаграмотності та критичного мислення серед населення. Саме ці навички дозволяють громадянам розпізнавати фейки, уникати маніпуляцій та аналізувати інформацію з раціональної точки зору, що формує своєрідний «інформаційний імунітет».

За даними дослідження Фонду «Східна Європа» у 2021 році, 92 % українців володіли принаймні базовими цифровими навичками, тоді як 15 % — не мали жодних цифрових компетенцій [80]. У 2023 році це число знизилося до 7 %, а частка людей із базовим рівнем виросла до 93 % . Проте досі значна частина населення — переважно старших категорій — залишається уразливою до дезінформації.

У відповідь на такі виклики, уряд України та міжнародні партнери ініціювали освітні програми, спрямовані на підвищення медіаграмотності. Одним із найуспішніших проєктів є програма IREX в Україні — *Learn to Discern (Вивчай та розрізняй)*. З 2015 року вона охопила понад 10 000 учасників — школярів, студентів, педагогів, медійників і державних службовців — через інтерактивні

тренінги, симуляції інформаційних атак та кейс-методи. Оцінки показують, що випускники програми рідше поширюють фейковий контент та краще перевіряють джерела до поширення повідомлень [172].

Крім того, онлайн-курс національної ініціативи *Дія.Цифрова освіта*, доступний усім, включно зі старшими людьми, які найуразливіші до онлайн-шахрайства: у 2019–2021 роках аж 49,5 % осіб віком 10–17 років стикалися з онлайн-шахрайством [90].

Програма розвитку ООН, ПРООН (англ. United Nations Development Programme), також підтримує розвиток цифрової грамотності та щороку показує, що понад 63 % дорослих використовують державні електронні сервіси, а 80 % українців користуються інтернетом щодня [184]. Це свідчить, що попит на цифрові навички суттєво зростає, але ще потребує підтримки – особливо серед літніх людей, які найчастіше не мають потрібних компетенцій.

Освітні ініціативи включають тренінги із критичного мислення, аналізу джерел, факт-чекінгу та розпізнавання маніпуляцій. Наприклад, у партнерстві з IREX, або Радою міжнародних наукових досліджень та обмінів, (міжнародна неурядова організація, яка працює в Україні та інших країнах) створені лабораторії у школах та університетах, де учасники тренуються розбирати реальні кейси дезінформації. Завдяки цьому підвищується довіра до локальних ЗМІ, знижується поширення фейків і зростає активність в online-опитуваннях, петиціях тощо.

Цифрова медіаграмотність має наслідком зміцнення демократичних інституцій: згідно з дослідженнями, випускники таких програм активніше беруть участь у публічних консультаціях, громадських проєктах та голосують усвідомлено. Підсумовуючи, формування цифрової грамотності та медіакритики — це ключова складова національної інформаційної безпеки. Без цього державні комунікації легко піддаються маніпуляціям, а ефективність стратегій протидії гібридним загрозам — сильно обмежена. Лише завдяки масштабним освітнім ініціативам, активному партнерству із громадянами та міжнародними

організаціями можна створити інформаційно стійке суспільство, здатне протистояти дезінформації та зберегти довіру до державних інституцій.

Крім того, важливою умовою ефективної комунікації є зміцнення горизонтальних зв'язків у громаді, розвиток мереж місцевого самоврядування, громадських рад, локальних ініціатив. Саме горизонтальні зв'язки — тобто взаємодія між громадянами, громадськими організаціями, освітніми установами, підприємцями та іншими місцевими суб'єктами — створюють сприятливе середовище для виникнення сталого громадянського суспільства, побудованого на довірі, солідарності та взаємній відповідальності.

У багатьох містах України (зокрема, у Львові, Вінниці, Івано-Франківську, Тернополі, Черкасах) активно впроваджуються практики партисипативного врядування, зокрема бюджети участі. Цей інструмент дозволяє мешканцям безпосередньо брати участь у формуванні місцевого бюджету шляхом подання проєктів та голосування за них. За даними дослідження Transparency International Ukraine, лише у 2023 році було подано понад 15 тисяч проєктів громадського бюджету по всій країні, з яких понад 3 тисячі отримали фінансування. Це не лише посилює довіру до органів влади, а й формує у громадян відчуття причетності до прийняття рішень [75].

Такі механізми, як громадські слухання, відкриті консультації, електронні петиції, також набувають дедалі більшого поширення. Вони забезпечують прозорість процесу прийняття рішень, сприяють зворотному зв'язку та створюють простір для конструктивного діалогу. Особливо ефективними ці інструменти є у поєднанні з активною діяльністю громадських рад, які виступають майданчиками для обговорення стратегічних рішень і нагляду за їх реалізацією.

У результаті такі форми горизонтальної комунікації й участі не тільки сприяють підвищенню якості місцевої політики, а й формують нову політичну культуру, засновану на співпраці, відкритості та взаємній відповідальності між громадянами та владою. Ефективна взаємодія влади й громадськості в умовах гібридних загроз потребує поєднання цифрових технологій, освітніх стратегій та інституційної відкритості. Ключовим є забезпечення постійного двостороннього

діалогу, у якому держава не лише інформує, а й слухає, враховує думку громадян і спільно з ними формує стратегії стійкості до зовнішніх і внутрішніх деструктивних впливів.

Гібридні загрози руйнують традиційні канали довіри між владою та громадськістю, використовуючи слабкі місця в комунікаційних практиках і розриви в інформаційній грамотності населення. В умовах дезінформаційних кампаній та спроб зовнішнього втручання, ефективність владних рішень значною мірою залежить від здатності влади оперативно, правдиво й відкрито доносити свою позицію, залучаючи громадськість до процесів формування та реалізації політик. Таким чином, формується запит на стійкі та адаптивні механізми комунікації, побудовані на принципах прозорості, взаємної відповідальності й партнерства.

У таких умовах формування ефективних механізмів взаємодії передбачає відмову від суто ієрархічних моделей управління на користь мережевих, діалогічних форматів. Це означає переосмислення ролі держави як монополіста на ухвалення рішень і визнання важливості широкої участі громадськості у процесах розробки та реалізації політик. Такий підхід потребує не лише політичної волі та високої якості управлінських рішень, а й принципово нової культури державного управління, де громадянське суспільство розглядається не як опонент чи критик, а як повноцінний партнер у зміцненні стійкості країни.

Успішний міжнародний досвід підтверджує ефективність цієї моделі. Наприклад, у країнах Балтії (Естонія, Литва, Латвія) ще з початку 2000-х активно впроваджувалися платформи для співпраці між органами влади та громадянським суспільством, зокрема через створення спеціалізованих рад з громадської участі при міністерствах, онлайн-консультацій (наприклад, платформа *osale.ee* в Естонії), а також підтримку інституційної спроможності НУО через державне фінансування. Така система дозволила зміцнити довіру до держави та оперативно реагувати на виклики, пов'язані з дезінформацією та зовнішнім впливом [169].

У Польщі на особливу увагу заслуговує практика локальних партнерств між органами місцевого самоврядування та громадськими об'єднаннями в реалізації

соціальних, освітніх та культурних програм. Наприклад, законодавчо закріплений механізм "публічного завдання" (*zadanie publiczne*) дозволяє НУО отримувати державне фінансування на реалізацію суспільно важливих ініціатив, зберігаючи автономію у їх реалізації. Такий підхід формує довіру, підвищує ефективність політик і забезпечує сталість демократичних процесів.

Швеція є ще одним прикладом успішної інтеграції діалогічної моделі управління. Там діє добре розвинена система консультацій між державою та різними групами громадянського суспільства - профспілками, бізнес-асоціаціями, екологічними та правозахисними організаціями. Ці консультації не є формальністю, а мають реальний вплив на формування політик. Більше того, шведська модель спирається на принцип "державної довіри", що означає делегування значної частини соціальних функцій громадському сектору, що довів свою ефективність.

У всіх цих країнах одним із ключових чинників успіху є активна роль медіа як незалежного посередника між владою та суспільством. Саме медіа створюють простір для публічних дискусій, здійснюють контроль за владою, популяризують кращі практики громадянської участі та сприяють підвищенню політичної культури. Міжнародний досвід свідчить про те, що перехід до мережових і партнерських моделей управління дозволяє не лише підвищити ефективність управлінських рішень, але й забезпечити соціальну згуртованість і стійкість суспільства в умовах нових безпекових загроз, включаючи гібридну війну, інформаційні атаки та політичну поляризацію [169].

У сучасному світі, позначеному зростанням складності безпекових викликів, зокрема гібридних загроз - таких як дезінформація, політична дестабілізація, кібератаки, інформаційна агресія - формування ефективних механізмів взаємодії між владою та громадськістю набуває стратегічного значення. Гібридні загрози не обмежуються лише воєнною сферою - вони активно впливають на суспільну довіру, комунікаційні системи, інституційну спроможність держави та національну єдність. Саме тому здатність держави не

лише протидіяти таким загрозам, а й вибудувати горизонтальну взаємодію з суспільством — стає основою її демократичної стійкості.

Класичні ієрархічні моделі управління, які передбачають односторонній вплив з боку влади, в умовах гібридної війни виявляються неефективними. Натомість необхідними стають мережеві, діалогічні, інклюзивні формати взаємодії, де громадяни розглядаються як партнери, а не пасивні об'єкти політичного процесу. Формування таких механізмів потребує політичної волі, розвитку культури публічного діалогу, прозорих процедур ухвалення рішень, підвищення цифрової медіаграмотності населення, а також доступу до достовірної інформації.

Важливою складовою цього процесу є розвиток горизонтальних зв'язків у громаді: локальні ініціативи, громадські ради, мережі самоврядування та механізми партисипативного врядування (зокрема, бюджети участі). Такі формати створюють умови для зміцнення суспільної довіри, формування відповідальності, спільного визначення пріоритетів розвитку територій. Практики, впроваджені в містах України — Львові, Вінниці, Івано-Франківську, Тернополі - показують, що активне залучення громадян до прийняття рішень сприяє зниженню соціальної напруги та підвищує адаптивність громад у кризові періоди [122].

Досвід країн Балтії, Польщі, Швеції доводить, що лише в умовах тісної співпраці між державними інституціями, громадянським суспільством і незалежними медіа можна вибудувати надійну систему стримувань і противаг, яка забезпечить ефективну протидію гібридним впливам. Зокрема, естонська електронна демократія, польська модель «публічного завдання», шведська система постійних консультацій з громадськістю - є прикладами функціонування структур, що підвищують прозорість і зміцнюють демократичну легітимність влади.

У цьому контексті особливої ваги набуває розвиток цифрових платформ участі, стратегічна комунікація та підвищення критичного мислення в суспільстві. Програми, реалізовані у партнерстві з міжнародними організаціями (зокрема,

IREX), спрямовані на підвищення медіаграмотності, мають не лише освітній ефект, але й є складовою стратегії інформаційної безпеки.

Отже, ключовим елементом протидії гібридним загрозам є не тільки зміцнення обороноздатності держави у вузькому сенсі, а й побудова відкритої, дієвої, інклюзивної моделі взаємодії між владою та громадськістю. Така модель дозволяє консолідувати зусилля, мінімізувати вразливість до зовнішніх впливів і формувати нову якість публічного управління — більш гнучку, довірливу та спроможну до адаптації в умовах невизначеності. Від ефективності цієї взаємодії залежить не лише політична стабільність, але й демократичне майбутнє країни.

2.2 Сучасний стан та проблеми становлення механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз в Україні

У сучасних умовах, коли Україна перебуває у стані тривалої гібридної війни, питання ефективної взаємодії між владою та громадськістю набуває не лише адміністративного, а й безпекового значення. Взаємодія між публічною владою та громадянським суспільством розглядається як один із чинників забезпечення стійкості держави до гібридних впливів, зокрема інформаційної агресії, дезінформації, політичної поляризації, посилення недовіри до інститутів влади.

На сьогодні в Україні поступово формується інституційна рамка для розвитку механізмів участі громадськості у процесах публічного управління. До таких механізмів належать громадські ради при органах виконавчої влади, електронні петиції, громадські слухання, бюджети участі, онлайн-консультації, інструменти електронної демократії тощо. Ухвалення Закону України «Про публічні консультації» (2023 р.) стало важливим етапом на шляху до врегулювання форм та процедур комунікації між владою і суспільством. Проте на практиці впровадження цих механізмів супроводжується низкою системних проблем [73].

По-перше, недостатня інституційна сталість і формалізація участі

громадськості. У багатьох випадках громадські ради при міністерствах та обласних адміністраціях функціонують формально, без реального впливу на політичні рішення. Діяльність таких органів часто обмежується інформуванням про вже ухвалені рішення, а не спільною розробкою політик. Наприклад, за результатами моніторингу Центру демократії та верховенства права, лише 18% громадських рад при центральних органах виконавчої влади у 2022 році були залучені до розробки нормативно-правових актів.

По-друге, проблеми цифрового розриву та недостатньої медіаграмотності населення. У ситуації, коли частина взаємодії між громадянами та владою переноситься в цифровий формат, доступ до цифрових сервісів, критичне мислення й уміння розпізнавати маніпуляції стають критично важливими. Хоча в Україні реалізуються програми цифрової освіти (наприклад, проєкт «Дія.Цифрова освіта», ініційований Мінцифри), за даними IREX 2023 року, лише 42% опитаних українців здатні чітко розпізнати дезінформацію в соціальних мережах, а 36% вказують на складнощі в пошуку надійних джерел інформації [172].

По-третє, низький рівень довіри до інститутів влади суттєво ускладнює конструктивний діалог. Дослідження Київського міжнародного інституту соціології (КМІС) свідчать, що у 2024 році рівень довіри до органів виконавчої влади становив менш ніж 20%, тоді як довіра до волонтерів, ЗСУ та місцевих ініціатив перевищувала 60%. Цей дисбаланс у довірі вимагає переосмислення підходів до взаємодії — влада має вчитися працювати відкрито, прозоро, залучати суспільство не формально, а на етапах формування стратегій і рішень.

Попри ці проблеми, в Україні існує низка успішних практик, які демонструють можливості для розвитку ефективної взаємодії. Наприклад, у місті Львові реалізується система «Відкритий бюджет», яка дає змогу громадянам в режимі онлайн відстежувати використання коштів бюджету громади. У Вінниці діє система регулярних громадських обговорень з питань міського розвитку, а в Івано-Франківську вже кілька років поспіль успішно функціонує громадський простір «Промприлад.Реновація», який є прикладом співпраці муніципалітету, бізнесу, громадськості й культури. Усі ці приклади демонструють, що за

наявності політичної волі та інституційної підтримки можна створювати ефективні, прозорі та довірливі формати співпраці.

Отже, сучасний стан механізмів взаємодії влади та громадськості в Україні є неоднорідним і суперечливим. З одного боку, спостерігається нормативно-правове закріплення таких механізмів, зростання кількості платформ участі та цифрових інструментів. З іншого — їх ефективність часто знижується через формалізм, брак інституційної підтримки, низьку участь громадян, а також нерозвиненість культури публічного діалогу. Умови гібридних загроз роблять ці виклики ще більш актуальними, адже саме прозора, відкрита та партисипативна модель взаємодії є фундаментом суспільної стійкості в умовах невизначеності та зовнішніх впливів.

У сучасних умовах, коли Україна зіштовхується з безпрецедентними викликами, спричиненими гібридною війною, проблема налагодження ефективної взаємодії між владою та громадськістю набуває особливої ваги. Гібридні загрози, до яких належать інформаційні атаки, кіберзлочини, зовнішнє втручання у внутрішні справи держави, деструктивна пропаганда та інші форми підривної діяльності, спрямовані не лише на фізичну інфраструктуру, а й на руйнування довіри між владою і громадянами. У цьому контексті особливо актуальним є формування життєздатних, гнучких і прозорих механізмів взаємодії влади та громадянського суспільства.

Національне законодавство України передбачає низку інструментів для громадської участі у прийнятті управлінських рішень. До них належать:

- громадські ради при органах виконавчої влади;
- громадські слухання та консультації з громадськістю;
- електронні петиції (згідно із Законом України "Про звернення громадян");
- бюджети участі на місцевому рівні;
- інструменти електронної демократії (зокрема, через платформу "Взаємодія", портал "Дія" тощо).

Попри наявність нормативно-правового забезпечення, фактична реалізація

механізмів участі супроводжується низкою проблем, які представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Основні проблеми становлення
механізмів взаємодії влади та громадськості в Україні

Проблема	Характеристика
Формалізація участі громадськості	Громадські ради функціонують переважно номінально, без реального впливу на управлінські рішення
Низька цифрова грамотність	Обмеження доступу до цифрових платформ, особливо у сільській місцевості
Низький рівень довіри до органів влади	Перешкоджає конструктивному діалогу, сприяє зростанню апатії та радикалізації настроїв
Відсутність системної комунікаційної політики	Влада рідко пояснює свої дії або залучає громадськість на етапі прийняття рішень

На підтвердження зазначеного слід навести дані соціологічних досліджень. За результатами опитування КМІС (2024 р.), рівень довіри до центральних органів влади становив 19%, тоді як до Збройних сил України — 76%, до волонтерських громадських організацій — 64%, до місцевої влади — 37%. Така різниця свідчить про локалізацію довіри та потребу зміцнення горизонтальних форм комунікації [31].

Як бачимо, волонтерські громадські організації наразі мають дуже високий рівень довіри, тому розглянемо більш детально цей напрямок проблем становлення механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз в Україні.

Волонтерство в Україні є надзвичайно значущим суспільним явищем, що

набуло особливого розвитку після 2014 року в умовах зовнішньої агресії та внутрішніх кризових викликів. Якщо раніше воно здебільшого обмежувалося допомогою соціально незахищеним верствам населення чи участю в благоустрої громадського простору, то початок війни на сході України радикально змінив масштаби та напрями діяльності волонтерів. Уже в перші місяці збройного конфлікту мільйони громадян об'єдналися задля підтримки українських військових, внутрішньо переміщених осіб, медичних установ. За даними соціологічних досліджень, близько 32,5% українців здійснювали грошові перекази на підтримку армії, а майже чверть громадян (23%) мали особистий досвід волонтерської діяльності, що свідчить про безпрецедентний рівень самоорганізації суспільства.

Волонтерський рух став своєрідним містком між державою та громадянами у критичний момент, коли державні інституції не могли оперативно забезпечити потреби армії й цивільного населення. Це проявилось у практичних діях - від забезпечення військових засобами захисту й технікою до організації евакуації та психологічної допомоги постраждалим. Прикладом є діяльність фондів «Повернись живим» чи «Армія SOS», які швидко налагодили механізми збору коштів і прозорої звітності, чого часто бракувало державним структурам.

Водночас українське волонтерство має і суперечливі риси. Серед проблем - випадки зловживання статусом волонтера, непрозорість фінансової діяльності на початкових етапах війни, використання зібраних коштів у корисливих цілях або навіть незаконні операції з військовим обладнанням. Крім того, фіксувалися факти публікації у відкритих звітах фотографій військових частин чи техніки, що створювало загрози безпеці. Більшість цих явищ поступово було мінімізовано завдяки суспільному контролю, однак вони вказують на потребу законодавчого врегулювання діяльності волонтерів.

Важливим аспектом є поступове інституціалізування волонтерського руху. Сьогодні він не лише виконує роль «буфера» між державою та суспільством, але й виступає самостійним механізмом впливу на формування державної політики. Держава дедалі активніше визнає потенціал громадських ініціатив: зокрема,

розширюється практика співпраці місцевих органів влади з волонтерськими організаціями у сфері соціальної підтримки, охорони здоров'я, допомоги ветеранам.

Український досвід активно інтегрується у світовий контекст. Участь українських організацій у міжнародних волонтерських мережах не лише сприяє обміну досвідом, а й утворює образ України як держави з потужним громадянським суспільством. Так, українські активісти співпрацюють із Червоним Хрестом, міжнародними фондами гуманітарної допомоги, беруть участь у глобальних ініціативах підтримки постраждалих від війни.

Таким чином, український волонтерський рух став каталізатором трансформаційних процесів у суспільстві та важливою складовою механізмів взаємодії влади і громадськості. Він не лише засвідчив здатність громадян до самоорганізації в умовах гібридних загроз, а й заклав основу для формування нової культури соціальної відповідальності, довіри та солідарності. Водночас подальший розвиток цієї сфери вимагає системної державної підтримки, законодавчого врегулювання та розширення практик прозорості взаємодії з органами влади.

Одним із потенційно ефективних напрямів розвитку механізмів взаємодії є підтримка локальних ініціатив і горизонтальних мереж. Прикладом є практика бюджету участі, що активно реалізується у таких містах, як Львів, Вінниця, Івано-Франківськ, Чернігів. У 2023 році у рамках громадського бюджету у Львові було реалізовано понад 100 ініціатив мешканців на загальну суму понад 50 млн грн. Цей інструмент не лише сприяє підвищенню довіри до місцевої влади, а й формує нову політичну культуру участі та відповідальності.

Також варто відзначити позитивну роль електронних сервісів, зокрема платформи "Дія.Цифрова освіта" та інформаційної кампанії IREX з медіаграмотності. За даними IREX (2023 р.), після проходження тренінгів з цифрової грамотності 68% учасників почали регулярно перевіряти джерела інформації, а 44% — брати участь у громадських ініціативах онлайн [172].

У підсумку, хоча в Україні створено певне підґрунтя для розвитку публічної

взаємодії, стан її реалізації залишається фрагментарним. Суттєвою загрозою виступає як зовнішній тиск, так і внутрішня неготовність інституцій до відкритої, партнерської моделі управління. Подолання зазначених викликів можливе лише за умови цілісної політики держави, що передбачає:

- розвиток цифрової та громадянської освіти;
- підтримку незалежних медіа як посередника у взаємодії;
- інституційну підтримку організацій громадянського суспільства;
- обов'язковість консультацій з громадськістю на всіх рівнях прийняття рішень.

Таким чином, розвиток механізмів взаємодії в умовах гібридних загроз є не лише засобом забезпечення участі, а й інструментом національної безпеки, політичної стабільності та демократичного розвитку.

Особливої уваги потребує питання сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом (СНПК), яке є складовою гібридної агресії та використовується як інструмент терору, приниження та знищення ідентичності громадян на окупованих територіях. Випадки СНПК фіксуються як проти жінок, так і проти чоловіків, дітей та літніх людей, а їх масштаби є суттєво недооціненими через стигму, страх помсти та недовіру до правоохоронних структур [25].

За інформацією Моніторингової місії ООН з прав людини в Україні (2023), з початку повномасштабної агресії зафіксовано понад 90 підтверджених випадків сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом, однак фактична кількість може бути в рази вищою. При цьому близько 87% постраждалих — жінки, у більшості випадків насильство вчинялося в умовах окупації або незаконного утримання [94].

У 2023 році Міністерство внутрішніх справ України за підтримки ООН запровадило онлайн-платформу для збору анонімних свідчень про СНПК, яка слугує одночасно як джерело даних для правосуддя, так і канал для перенаправлення постраждалих до відповідних служб. Серед ключових партнерських ініціатив — проєкт UNFPA "Допомога поруч", який працює у 21 регіоні України через мобільні бригади психосоціальної допомоги, а також

створення спеціалізованих шелтерів для постраждалих жінок та дітей.

Таблиця 2.2

Приклади реалізованих проєктів допомоги жертвам СНПК (2022–2024)

Назва проєкту	Реалізатор	Охоплення/Результати
"Допомога поруч"	UNFPA, місцеві партнери	21 область, понад 150 мобільних бригад, тисячі наданих консультацій
"Право на гідність"	La Strada–Україна	Цілодобова лінія підтримки, юридична допомога, кризове консультування
Програма для постраждалих СНПК	МВС + ООН Жінки	Онлайн-фіксація випадків, перенаправлення до центрів допомоги

На регіональному рівні важливу роль відіграють НУО, зокрема Фонд "Східна Європа", ГО "Жіночий консорціум України", Центри допомоги врятованим, а також місцеві кризові центри, які працюють у партнерстві з органами місцевого самоврядування. Механізми взаємодії в цій сфері включають підготовку соціальних працівників, налагодження міжвідомчої співпраці, створення протоколів реагування та систем захисту даних [94].

Формування ефективної відповіді на СНПК передбачає:

- запровадження стандартів «нульової толерантності» до сексуального насильства на всіх рівнях влади;
- гарантований доступ до правової, медичної та психосоціальної допомоги;

- інформаційні кампанії для подолання стигматизації постраждалих;
- розширення повноважень органів місцевого самоврядування в питаннях реагування на випадки СНПК.

Таким чином, розбудова прозорої системи виявлення, допомоги та документування СНПК є критично важливою складовою стійкості держави до гібридних загроз і вимагає глибокої взаємодії між державними інституціями, громадянським суспільством та міжнародними організаціями.

Важливим в огляді сучасного стану та проблеми становлення механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз в Україні є програма Олени Зеленської «Життестійкість», яку розглянемо більш детально.

Програма «Життестійкість» - це пілотний проєкт у межах Всеукраїнської програми ментального здоров'я «Ти як?», започаткованої з ініціативи першої леді Олени Зеленської. Її ключова мета - створення мережі Центрів життестійкості у громадах для надання безкоштовної психосоціальної підтримки, допомоги у зниженні рівня стресу та сприяння адаптації українців до кризових умов, спричинених війною та іншими викликами [77].

Основні завдання програми:

1. Підвищення життестійкості населення - формування навичок подолання стресу, підтримка психологічного благополуччя, розвиток здатності діяти ефективно у складних обставинах.
2. Доступність психологічної допомоги — створення безбар'єрних і дружніх до громади просторів, де кожен мешканець, незалежно від віку чи соціального статусу, може звернутися за підтримкою.
3. Соціальна згуртованість — залучення громадян до волонтерських ініціатив, посилення взаємопідтримки та довіри в середині громади.
4. Профілактика ментальних криз — своєчасне реагування на психологічні проблеми, що виникають унаслідок війни, втрати роботи, вимушеного переселення чи інших травматичних подій.

Центри життестійкості є ключовим елементом програми. Це інклюзивні простори громади, у яких надаються: індивідуальні та сімейні консультації

психологів і психотерапевтів; групові заняття та тренінги із розвитку стресостійкості, навичок подолання криз, взаємодопомоги; програми для родин, зокрема підтримка батьків у вихованні дітей в умовах невизначеності та війни; платформа для волонтерських ініціатив, що дозволяє мешканцям створювати власні проєкти, спрямовані на допомогу іншим членам громади.

У практичній діяльності Центри життєстійкості стають місцем соціальної інтеграції, де поєднується психологічна підтримка, освітні заходи та волонтерський рух.

Реалізація програми спрямована на досягнення таких ефектів:

- зниження рівня стресу та тривожності серед населення;
- полегшення адаптації до кризових умов (війна, економічні труднощі, вимушене переселення);
- формування культури турботи про психічне здоров'я у громадах;
- посилення соціальної згуртованості й солідарності на місцевому рівні;
- розвиток дієвих механізмів підтримки громадян у форматі державно-громадського партнерства.

Перші Центри життєстійкості з'явилися у 2023–2024 рр. у кількох громадах Київської, Львівської, Закарпатської та Дніпропетровської областей, а на кінець 2025 року їх кількість вже складала більше двохсот центрів. Вони стали майданчиками для груп підтримки ветеранів, програм психологічної допомоги для переселенців та навчальних курсів для педагогів і соціальних працівників. Зокрема, у Львові було створено серію тренінгів для вчителів щодо розпізнавання ознак стресу в учнів, в Ужгороді, зокрема, є притулок для постраждалих від насильства та безпечний простір для жінок і дівчат, а у Дніпрі — програми психологічної реабілітації для сімей військовослужбовців [73].

Програма Олени Зеленської «Життєстійкість» виступає важливим елементом у формуванні сучасної державної політики у сфері ментального здоров'я. Її унікальність полягає у поєднанні державної ініціативи з громадською активністю, що дозволяє створити інституційні механізми психосоціальної підтримки на рівні місцевих громад. Центри життєстійкості фактично стають

новим типом соціально-психологічних інфраструктурних об'єктів, які забезпечують доступність допомоги та профілактику ментальних криз.

Попри позитивні результати, програма стикається з низкою викликів. Серед основних — нестача кваліфікованих фахівців у громадах, нерівномірність доступу до центрів у різних регіонах, а також потреба у сталому фінансуванні. Крім того, важливо забезпечити системний моніторинг ефективності послуг, що надаються, та інтеграцію напрацювань програми у загальнонаціональну політику з охорони психічного здоров'я.

У перспективі «Життестійкість» може стати моделлю для розбудови всеукраїнської мережі психосоціальної допомоги, яка не лише підвищуватиме стресостійкість громадян у кризових умовах, а й сприятиме утвердженню культури піклування про ментальне здоров'я як однієї з ключових складових національної безпеки.

Таким чином, Програма «Життестійкість» є не лише інноваційною соціальною ініціативою, але й інструментом формування нової системи публічного управління у сфері ментального здоров'я, що поєднує державні інституції, громади та громадянське суспільство.

Серед програм, що спрямовані на попередження насилля для сімей постраждалих від війни в Україні, важливе місце також займає програма «Групи надії». Результати попереднього дослідження за програмою були включені в десятку найкращих загрузок SSRN з питань психічного здоров'я, підтримки батьків і попередження насилля для сімей. Ці зустрічі розроблені українськими експертами з травма-інформованої допомоги та українськими тренерами, у співпраці з міжнародними благодійними організаціями (Viva, Разом за дітей Світ без сиріт Дитяча місія та ін.) та Оксфордським університетом.

«Групи надії» це інструмент для підтримки людей, що постраждали від війни, лиха чи вимушеного переміщення. Робота в групі включає ознайомлення з інформативними текстами та практичними вказівками для відпрацювання навичок попередження насилля для сімей постраждалих від війни в Україні. Ці зустрічі ґрунтуються на фактичних даних та містять прийнятний обсяг інформації

про травми. Кожне заняття включає роздавальний матеріал, який ви повинні надати учасникам у друкованому чи електронному вигляді [72].

З метою визначення сучасного стану, а також розробки системи заходів, спрямованих на розбудову системи запобігання та протидії домашнього та гендерно зумовленого насильства на місцевому та регіональному рівні в Україні у період з 15 по 25 травня 2023 року було проведено соціологічне дослідження «Протидія насильству в українській сім'ї та громаді» [76].

Дослідження проводилось методом формалізованого фокус-групового інтерв'ю, що передбачало спочатку обговорення запропонованих питань в органах місцевого самоврядування цільових громад фахівцями, що обізнані з проблематики дослідження, для вироблення загальної узгодженої позиції, після чого фахівець, відповідальний за реалізацію соціальної політики у кожній з цільових громад, представив цю узгоджену позицію, заповнивши запропоновану анкету.

Такий підхід дозволяє, по-перше, отримати думки лише експертні думки, тобто від людей, які насправді розуміються на проблематиці дослідження; по-друге, актуалізує проблематику дослідження для відповідних фахівців в органах місцевого самоврядування, що позитивно впливає на реалізацію політики щодо протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству.

Дослідження проводилось у громадах двох регіонів України: Закарпатській та Харківській областях. Половина респондентів зазначила, що в їхніх громадах не функціонують спеціалізовані служби, що працюють в сфері протидії гендерно зумовленому насильству та домашньому насильству. Ті ж респонденти, які зазначили наявність таких служб, відзначили переважно телефонні гарячі лінії (37,5%) та мобільні бригади (25%). Жоден з респондентів не відзначив наявність спеціалізованих притулків [76].

Проте у відповідях на дане запитання можна побачити розбіжності у представників Закарпатської та Харківської областей. Переважна більшість представників Закарпатської області стверджує про відсутність зазначених спеціалізованих служб і лише 20% відзначили наявність денних центрів

соціально-психологічної допомоги, кризових кімнат і мобільних бригад, але не відзначили наявності телефонних гарячих ліній.

У свою чергу, більше половини представників Харківської області відзначили наявність телефонних гарячих ліній, але не відзначили наявності кризових кімнат. З приводу того, чи змінилось навантаження на зазначені спеціалізовані служби протягом останнього року, респонденти продемонстрували великий ступінь необізнаності – 70% з них завагались надати відповідь на це запитання. Причому це стосується майже в однаковому ступені представників як Закарпатської, так і Харківської областей.

З тих же респондентів, хто зміг надати свою оцінку, жоден не відзначив, що навантаження зменшилось – 20% зазначили, що навантаження стало більше, 10% – що навантаження не змінилось.

Але у регіональному аспекті слід відзначити, що представники Харківської області визначили лише єдине джерело коштів для створення спеціалізованих служб – місцевий бюджет, у той час, як представники Закарпатської області відзначили місцевий бюджет і кошти міжнародних організацій та донорів.

Проте є і спільне, а саме те, що ані представники Закарпатської області, ані представники Харківської області не відзначили такі джерела створення спеціалізованих служб як державна субвенція, кошти українських громадських та благодійних організацій, кошти місцевих підприємців та місцевого бізнесу.

Отже, як виявилось за результатами дослідження, найпоширенішою формою у громадах є домашнє насильство і при цьому половина респондентів зазначила, що в їхніх громадах не функціонують спеціалізовані служби, що працюють в сфері протидії домашньому насильству. Виходячи з такої ситуації, зустрічі в «Групі Надії», що розроблені українськими експертами з травма-інформованої допомоги та українськими тренерами, у співпраці з міжнародними благодійними організаціями та Оксфордським університетом, є важливим і необхідним інструментом для підтримки людей, що постраждали від війни, лиха чи вимушеного переміщення.

У розрізі розгляду сучасного стану даного дослідження, вважаємо за

потрібне розглянути інституційний вимір взаємодії влади та громадськості в Україні. Він визначає організаційно-правові рамки, в яких відбувається діалог між державою та суспільством. Його основу становлять органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, консультативно-дорадчі структури, а також громадські ради при органах влади. Саме ці інституції забезпечують формування та реалізацію політики публічного управління, сприяють залученню громадян до процесу ухвалення рішень і водночас відображають проблеми становлення ефективної комунікації в умовах гібридних загроз.

Органи виконавчої влади на центральному рівні - Кабінет Міністрів України, міністерства та відомства - формують ключові напрями державної політики у сфері взаємодії з громадськістю. При них діють громадські ради та спеціальні підрозділи зі зв'язків з громадськістю. Певного прогресу досягнуто завдяки цифровим інструментам, зокрема електронним петиціям, онлайн-консультаціям і платформі «Дія», що дають громадянам можливість висловлювати свою позицію. Проте проблемою залишається низький рівень врахування громадської думки при ухваленні рішень. Часто консультації відбуваються лише для дотримання формальних вимог, а реальний вплив громадськості на державну політику залишається обмеженим.

Показовим є приклад реформ у сфері освіти та охорони здоров'я: попри численні обговорення та критику, більшість зауважень експертної спільноти та громадських організацій не була врахована при ухваленні ключових рішень. Це призводить до зниження рівня довіри до органів влади і посилює сприйняття державної політики як відчуженої від потреб громадян.

Реформа децентралізації, що триває з 2014 року, створила умови для підвищення ролі місцевого самоврядування у взаємодії з громадськістю. У багатьох містах та об'єднаних територіальних громадах запроваджено бюджети участі, громадські слухання, публічні консультації. Наприклад, у Львові, Вінниці та Черкасах бюджети участі стали реальною можливістю для громадян впливати на розподіл коштів місцевих бюджетів.

Разом із тим у невеликих громадах ситуація виглядає інакше. Там

інституційна спроможність залишалася обмеженою ще до початку повномасштабної війни: часто відсутні кадрові та фінансові ресурси, а активність громадських організацій є низькою. У результаті рішення ухвалюються вузьким колом посадових осіб, а участь громадян у процесах управління фактично зведена до мінімуму. Це створює нерівномірність у розвитку локальної демократії та підвищує вразливість громад до гібридних загроз, зокрема до дезінформаційних кампаній.

Громадські ради покликані стати ключовим майданчиком для участі інститутів громадянського суспільства у виробленні державної політики. Формально вони діють при більшості міністерств і центральних органів виконавчої влади. Однак їхня діяльність часто має декларативний характер. У багатьох випадках громадські ради формуються «під контролем» відповідних органів, що нівелює їхню незалежність і можливість здійснювати реальний вплив.

Прикладом є практика створення громадських рад у низці міністерств, де до складу входили переважно організації, лояльні до керівництва, у той час як критично налаштовані структури не мали можливості увійти до складу ради. Унаслідок цього рекомендації рад залишаються поза увагою та не враховуються у процесі ухвалення рішень. Такий формалізм підриває довіру до самої ідеї громадського контролю та діалогу з владою.

Окремим елементом інституційного виміру є консультативно-дорадчі органи та міжвідомчі робочі групи. Вони створюються для вирішення актуальних проблем державної політики, наприклад, у сфері реформування енергетики, безпеки чи відновлення країни після війни. Позитивним прикладом можна назвати діяльність Національної ради з питань відновлення України, яка об'єднує представників влади, бізнесу та експертного середовища.

Однак і тут є проблеми: діяльність таких органів часто бракує публічності, засідання відбуваються за зачиненими дверима, а результати рідко оприлюднюються. Це породжує відчуття «кабінетності» процесу та обмежує можливість громадянського суспільства впливати на ухвалення рішень.

Окремою проблемою є нерівномірний розвиток інституційної спроможності

в різних регіонах України. Великі міста (Київ, Львів, Дніпро, Харків) демонструють активність громадських організацій, наявність розвиненої комунікаційної інфраструктури, впровадження електронних сервісів та бюджетів участі. Натомість у сільських і віддалених громадах рівень залучення громадськості є мінімальним.

Це підтверджують приклади перших місяців повномасштабної війни, коли в одних громадах (наприклад, у Київській та Львівській областях) було оперативно налагоджено волонтерську взаємодію з органами влади, а в інших — цю діяльність виконували окремо взяті НГО, які вже мали певний досвід, а у інших відсутність досвіду співпраці призводила до хаотичних дій, дублювання функцій та неефективного використання ресурсів.

Таким чином, інституційний вимір механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз характеризується поєднанням досягнень та системних проблем. З одного боку, створено цілу мережу органів та інструментів, покликаних забезпечити діалог. З іншого — їхня діяльність часто формалізована, залежить від політичної волі та нерівномірно розвинена в різних регіонах. Це робить українську модель взаємодії вразливою до гібридних загроз, зокрема до інформаційних маніпуляцій, корупційних практик та кризи довіри.

Для подальшого розвитку інституційної взаємодії необхідно:

- посилити прозорість діяльності громадських рад і консультативних органів;
- забезпечити рівномірний розвиток інституційної спроможності в громадах;
- створити сталі механізми врахування громадської думки при ухваленні рішень;
- запровадити системний моніторинг ефективності взаємодії влади та громадськості.

Лише за цих умов інституційний вимір стане реальним механізмом зміцнення демократії, а не формальною складовою публічного управління.

Сучасний стан механізмів взаємодії влади та громадськості в Україні

визначається поєднанням позитивних трансформацій та глибоких проблем, що посилюються умовами гібридних загроз. З одного боку, в країні сформовано широкий спектр інституційних та комунікативних інструментів: діють громадські ради, консультативно-дорадчі органи, реалізуються цифрові сервіси («Дія», електронні петиції), активно розвивається волонтерський рух і впроваджуються програми психосоціальної підтримки, зокрема ініціативи «Життєстійкість» в рамках проєкту «Ти як?». Вони демонструють здатність суспільства мобілізувати ресурси, сприяти стійкості громад та зміцнювати демократичні практики навіть у кризових умовах.

З іншого боку, ці механізми залишаються нерівномірно розвиненими, часто формалізованими й малоефективними. Проблемами є: низький рівень цифрової та громадянської грамотності значної частини населення, формальний характер діяльності багатьох громадських рад, відсутність прозорості у процесі прийняття рішень, а також суттєва різниця в інституційній спроможності між великими містами та малими громадами. Додатковим викликом є поширення дезінформації, корупційні ризики та криза довіри, що підривають діалог влади і суспільства.

Таким чином, механізми взаємодії влади та громадськості в Україні перебувають на стадії становлення й потребують суттєвого вдосконалення. Вони водночас відображають процес трансформації громадянського суспільства та є ключовим фактором формування стійкості держави до гібридних загроз. Подальший розвиток цієї взаємодії вимагає посилення прозорості, інституційної сталості, рівномірного розвитку інструментів участі по всій країні та системного врахування громадської думки у процесі ухвалення рішень.

2.3. Дослідження взаємодії влади, громадськості та міжнародних донорів щодо допомоги громадянам, які постраждали від війни в Україні.

Глобальні конфлікти та війни стають дедалі частішими у світі, викликаючи безліч гуманітарних криз [2]. Природа сучасних глобальних конфліктів складна і охоплює військові, інформаційні, економічні, гуманітарні та культурні аспекти. У

таких ситуаціях державні інституції неспроможні самостійно забезпечити ефективне управління кризами. Для надання допомоги громадянам, які постраждали від війни в Україні, необхідно побудувати сучасну модель взаємодії влади, громадськості та міжнародних донорів. Це стосується національної політики від загальних питань допомоги внутрішньо переміщеним особам, так і специфічних, а саме підтримки постраждалих від СНПВ/СНПК та груп ризику. Актуальною аудиторією щодо інформаційної кампанії з підвищення обізнаності про СНПВ/СНПК також є фахівці, громади та широке населення [25].

З метою отримання науково обґрунтованих даних та рекомендацій щодо забезпечення соціального захисту та вирішення проблем внутрішньо переміщених осіб та визначення сучасного стану, а також розробки системи заходів, спрямованих на розбудову системи запобігання та протидії домашнього та гендерно зумовленого насильства в під час війни в Україні було проведено два соціологічних дослідження. Перше «Сучасний стана та соціалізація внутрішньо переміщених осіб в Закарпатській області» (2023р.), друге «Протидія насильству в українській сім'ї та громаді». Дослідження проводилось методом формалізованого фокус-групового інтерв'ю, що передбачало спочатку обговорення запропонованих питань в органах місцевого самоврядування цільових громад фахівцями, що обізнані з проблематики дослідження, для вироблення загальної узгодженої позиції, після чого фахівець, відповідальний за реалізацію соціальної політики у кожній з цільових громад, представив цю узгоджену позицію, заповнивши запропоновану анкету. Такий підхід дозволяє, по-перше, отримати думки лише експертні думки, тобто від людей, які насправді розуміються на проблематиці дослідження; по-друге, актуалізує проблематику дослідження для відповідних фахівців в органах місцевого самоврядування, що позитивно впливає на реалізацію політики щодо соціального захисту внутрішньо переміщених осіб та протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству в сім'ях під час війни [73].

У процесі інтеграції внутрішньо переміщених осіб до територіальних громад під час війни організації громадянського суспільства часто негайно

реагують на потреби місцевих громад. Організація Об'єднаних Націй, Міжнародний комітет Червоного Хреста, Лікарі без кордонів та інші організації активно співпрацюють з місцевими неурядовими організаціями з надання гуманітарної допомоги. У цьому партнерстві громадські організації є важливим гравцем, який допомагає долати мовні, культурні та адміністративні бар'єри [19].

Це стосується, як інтеграції гуманітарних заходів до систем державного управління, так і використання новітніх технологій для оптимізації процесів надання допомоги. Для реалізації таких планів, КМ України видав Розпорядження відносно Стратегії державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року та затвердив план заходів з її реалізації у 2023-2025 роках (Розпорядження КМ України від 7 квітня 2023 р. № 312-р). Стратегія передбачає державну підтримку ВПО на всіх етапах. Документ розроблений Міністерством реінтеграції тимчасово окупованих територій України (зараз це Міністерство національної єдності України) за підтримки Ради Європи. До розробки Стратегії долучилися експерти міжнародних і громадських організацій, які опікуються захистом прав внутрішньо переміщених осіб [113].

Успішний досвід громад Закарпатської області в соціальній сфері в умовах війни, практика виконання Стратегії державної політики щодо внутрішнього переміщення осіб (ВПО), вказують шляхи трансформації системи підтримки ВПО на регіональному рівні. Система соціального захисту ВПО, що побудована на їх підтримку, йде таким шляхом: реєстрація – державна допомога – інтеграція в громаді. Наступні кроки це: прийняття регіональної Комплексної програми підтримки ВПО; створення ради з питань ВПО при Закарпатській ОВА; впорядкування діяльності місць тимчасового проживання ВПО (107 Місць тимчасового притулку, станом на 03.12.2024 в області зареєстровано 125 920 ВПО) [92].

Соціологічне дослідження «Сучасний стан та соціалізація внутрішньо переміщених осіб в Закарпатській області» (2023р.). Загальна кількість опитаних склала 412 осіб. Дослідження проводилось у 15 громадах. Найбільша кількість опитаних ВПО приїхали до Закарпатської області з Донецької і Харківської

областей. Це не дивно, враховуючи карту бойових дій, обстріли територій і ступінь наявної небезпеки для життя.

Під час опитування виявлено, що більшість респондентів опинилась в громадах випадково (у них не було знайомих, друзів або родичів): 31% опитуваних їхали навмання в цьому напрямку і їм вдалося залишитися, 22% привезли евакуаційним транспортом.

Значна частина опитуваних (34% опитуваних) проживають у місцях компактного проживання для переселенців, 25% орендують житло самостійно або з членами своєї родини, лише 2% проживають у власному житлі. Більшість опитуваних 68% не планують в найближчий час переїжджати в інше місце.

Переважає більшість опитуваних 63% не стикались з труднощами під час перебування в громаді

Загалом опитувані задоволені комфортністю житла, а саме: 80% опитуваних задоволені наявністю електропостачання, 72% - водопостачання, 66% - близькістю до основних послуг, 65% - побутовими умовами, 61% - безпечністю та житловим простором, 57% - приватністю.

Респонденти добре оцінили наявні в громаді сфери та умови життя, а саме: громадську безпеку (75%), водопостачання і каналізацію (73%), освіту (65%), медичні (62%) та адміністративні послуги (69%). Негативно оцінили можливості пошуку роботи (43%).

Внутрішньо переміщені особи отримують підтримку від всіх запропонованих інституцій, але більше задоволені рівнем підтримки громадських організацій 71% (рис.2.1).

Більшість внутрішньо переміщених осіб або отримують гуманітарну допомогу нерегулярно (60%), або взагалі не отримують (10%) .

Більшість опитаних (52%) мають інформацію про те, що в їх громадах проводяться спеціальні заходи для внутрішньо переміщених осіб, проте 18% стверджують, що такі заходи взагалі не проводяться.

На питання: «Яких закладів/гуртків для дітей не вистачає у громаді?» 31% респондентів відповіли, що у громаді не вистачає басейну або секції плавання, для

21% опитуваних не вистачає курсів із здобуття нових навичок, для 18% - секцій боксу, боротьби, бойових мистецтв. Лише 6% респондентів зазначили, що їм та їх дітям не бракує закладів/гуртків.

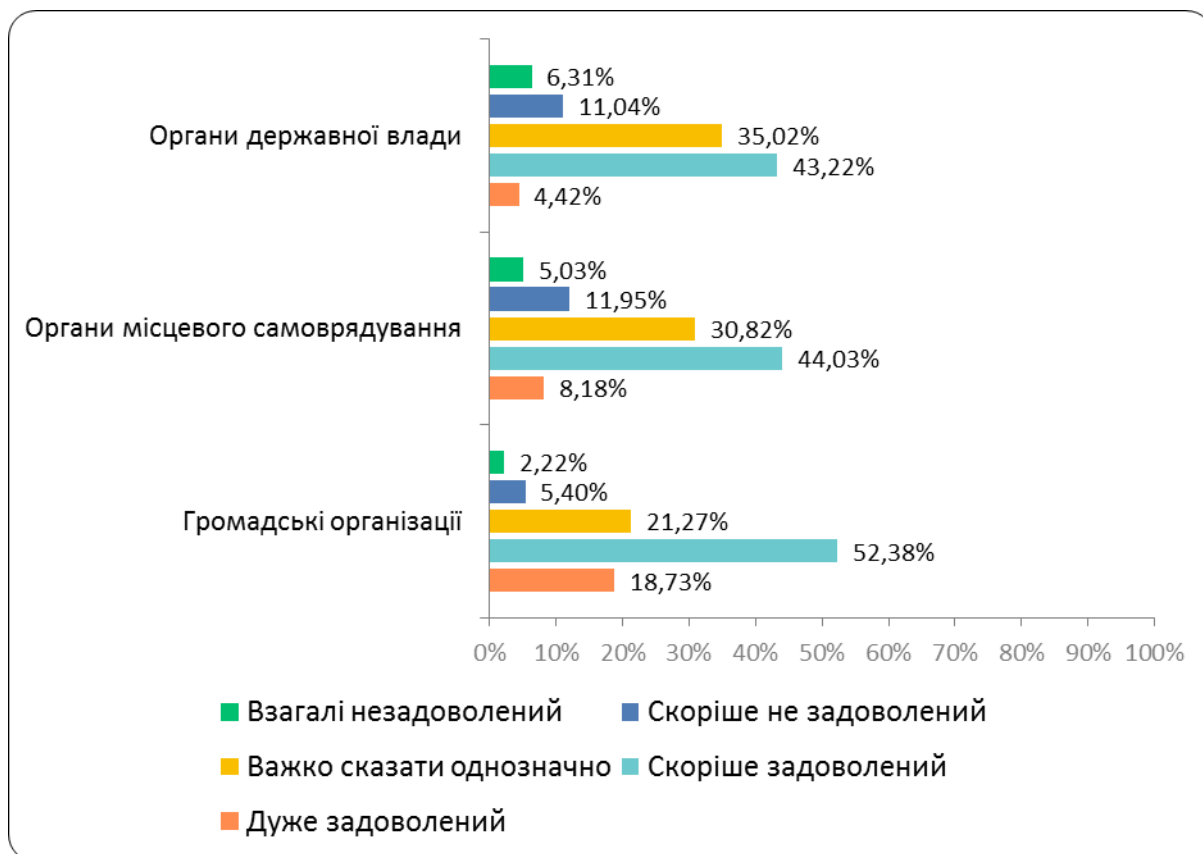


Рис.2.1 Розподіл відповідей осіб на запитання: «Чи задоволені Ви рівнем підтримки ВПО з боку наступних інституцій?»

Майже половина (49%) опитаних мають можливість відвідувати храм свого віросповідання.

Половина опитаних (50%) оцінюють ставлення місцевих жителів як позитивне, проте 7% стикаються з негативним відношенням до них місцевих жителів.

Більша частина опитаних не чули про випадки конфліктних ситуацій з місцевим населенням, але 22 % опитуваних або самі стикались у конфліктних ситуаціях з місцевими жителями, або в таких ситуаціях опинялись їх родичі/знайомі.

Основними причинами складнощів в усвідомленні себе членом громади

внутрішньо переміщені особи назвали: різні рідні мови з мешканцями громади 36%, відсутність можливостей для самореалізації 31%, різні традиції та виховання 24%, наявність стереотипів у мешканців громади щодо переселенців 24%.

Лише 36% опитаних визнали наявність у них можливостей для самореалізації в громаді, в якій вони проживають.

Одноставної відповіді на питання: «Чи хотіли б Ви брати участь у життєдіяльності громади та прийнятті рішень щодо її розвитку?» не має. Лише 34% опитаних хотіли би брати участь у житті та забезпеченні розвитку громади, в якій вони проживають.

З приводу втрати роботи у зв'язку з переїздом, 36% респондентів відповіли, що повністю втратили роботу у зв'язку з переїздом і не знайшли її на новому місці проживання.

Переважає більшість (80%) внутрішньо переміщених осіб не потребують психологічної допомоги, проте 9% опитуваних не отримують необхідну їм психологічну допомогу.

Переважає більшість опитаних (69%) респондентів не потребують медичної допомоги. Між тим кожен п'ятий (20%) потребує консультації лікаря.

Більшість опитуваних (53%) підписали декларацію із лікарем громади.

Більше половини опитаних (54%) потребують отримання соціальних послуг.

На питання: «Чого Вам зараз не вистачає найбільше?» респонденти відповіли наступним чином: переважній більшості внутрішньо переміщених осіб (83%) не вистачає власної домівки, значній кількості опитаних (47%) не вистачає членів родини, які зараз не поряд, а також грошей

Серед проблем, які для ВПО є зараз найбільш значущими, на першому місці стоять ті, які безпосередньо або опосередковано пов'язані з російською військовою агресією: агресія рф, військові дії (77,9%); неможливість повернутись додому (50,0%); високі ціни на продукти харчування (46,3%); безробіття, відсутність робочих місць (27,5%); неможливість знайти роботу (19,1%) – рис. 5. Ради з питань ВПО, що шукають шляхи вирішення проблем ВПО, дають рекомендації місцевим органам влади та беруть участь у розробці спільних

рішень, консультують владу про те, як допомогти переміщеним особам інтегруватися в суспільство та ефективно надати їм житло.

На думку більшості опитаних, місцеві органи влади діють скоріше ефективно або у чомусь ефективно, у чомусь ні для вирішення найбільш значущих проблем ВПО. Так само опитані оцінили і діяльність державних органів влади щодо вирішення найбільш значущих для ВПО проблем (рис. 2.2, 2.3).

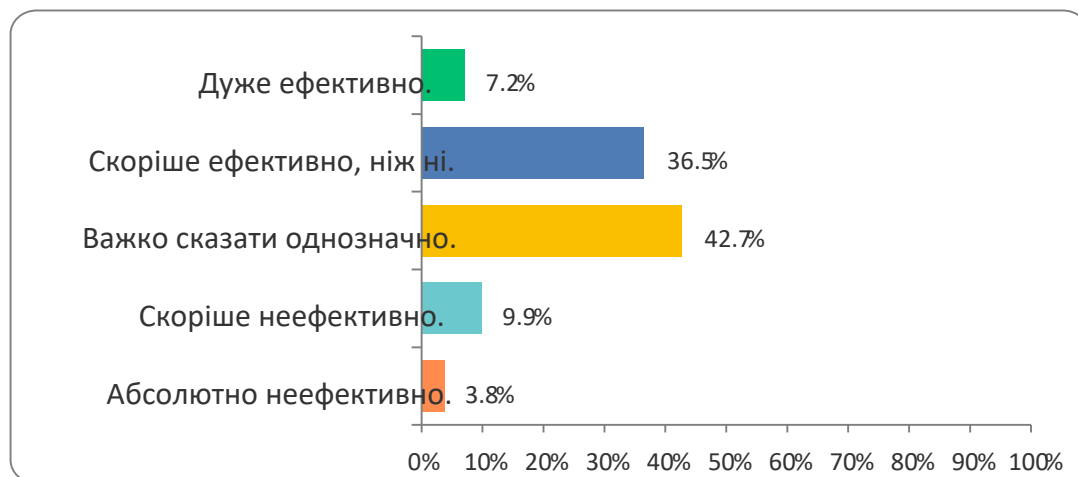


Рис. 2.2. Розподіл відповідей опитаних на запитання: «Наскільки ефективно в умовах військового стану з точки зору вирішення зазначених Вами проблем діють місцеві органи влади громади, в якій Ви мешкаєте?»

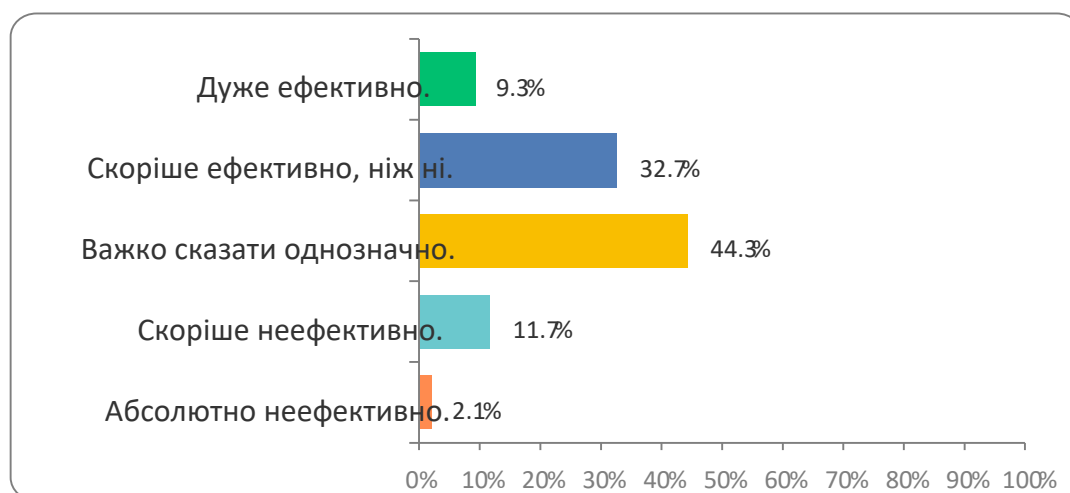


Рис. 2.3. Розподіл відповідей опитаних на запитання: «Наскільки ефективно в умовах військового стану з точки зору вирішення зазначених вище проблем діють державні органи влади?»

Значна кількість тих, хто не зміг надати однозначну оцінку, можливо пов'язана з тим, що ці респонденти безпосередньо не стикались з діяльністю органів влади щодо вирішення саме даних проблем.

Проте стосовно оцінки ставлення місцевих органів влади до вирішення проблем ВПО у цілому опитані були більш впевнені. Тим часом лише третина (34,9%) респондентів вважають, що місцева влада відкрита для ВПО. Приблизно стільки ж респондентів (34,3%) заявили, що місцеві органи влади недостатньо відкриті до проблеми внутрішньо переміщених осіб, але загалом справляються зі своїми функціями у цьому напрямі (рис. 2.4).

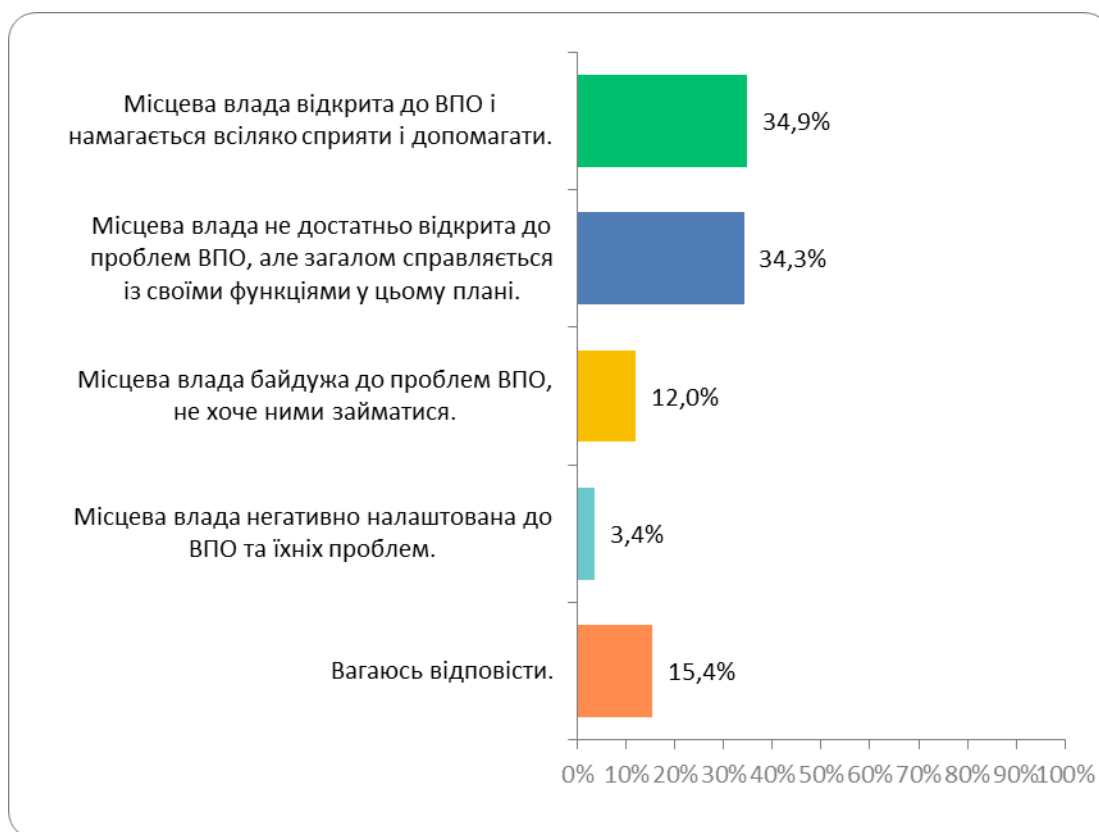


Рис. 2.4. Розподіл відповідей опитаних на запитання: «Оцініть відкритість місцевої влади до проблем ВПО?»

Хоча майже дві третини опитаних ВПО (64,5%) знають, куди звертатись стосовно вирішення своїх проблем, але інші однозначно цього не знають, що говорить про відсутність достатньої інформації з боку органів влади (як центральних, так і місцевих) з цього приводу.

Переважна більшість опитаних (більше половини по всіх позиціях) вважає, що у громадах, у яких вони зараз мешкають, доступні всі необхідні сервіси (рис. 9). Це говорить про належну організацію надання публічних послуг у громадах, де зараз мешкають ВПО.

Незважаючи на відзначені проблеми з працевлаштуванням, більшості опитаних ВПО (63%) не цікаво відкриття власної справи там, де вони зараз перебувають. Ще 30% думали про це, але не бачать такої можливості у громаді, де вони мешкають. І лише 7% опитаних започаткували власну справу там, де вони мешкають на даний момент.

Можливо, це зумовлено тим, що опитані не пов'язують своє майбутнє з тією громадою, у якій вони зараз мешкають. Хоча досить значна частина опитаних за певних умов залишилась би жити у цій громаді.

Найбільший відсоток опитаних на запитання: «Які умови сприяють тому, що ви залишитися в територіальній громаді?» складають 2 умови: 1. Якщо я знайду тут роботу із зарплатою, яка буде забезпечувати мені довоєнний рівень життя - 26.50%; 2. Якщо мені нададуть окреме житло - 32.86%. А також, значний відсоток складають відповіді на питання «Якщо я зрозумію, що у місці мого постійного проживання мені немає куди повертатися»

Отже, отримання окремого житла, розуміння, що нема куди повертатись та робота, яка забезпечить довоєнний рівень життя, є основними причинами, що спонукають опитаних залишитись у громаді.

Опитані, які б хотіли/думали про відкриття власної справи, продемонстрували значну розбіжність думок з приводу сфери можливої діяльності. Відносно більше за інших вони відзначили такі сфери, як сфера послуг (21,7%) та торгівля (19,2%).

Якість послуг, що надаються різними публічними організаціями та установами оцінюється переважно або позитивно, або десь позитивно, десь ні (табл. 2.3). Найбільш якісні послуги, на думку опитаних, надають ЦНАП, управління соціального захисту населення та місцеві ради.

Оцінка опитаними якості послуг, які надаються різними організаціями

Організації	Дуже погано	Погано	Важко сказати однозначно	Добре	Дуже добре
Районна адміністрація	2.13%	2.13%	46.10%	48.23%	1.42%
Державна служба зайнятості	1.80%	2.16%	50.72%	43.17%	2.16%
Міська (сільська, селищна) рада	2.78%	6.94%	29.17%	55.90%	5.21%
Пенсійний фонд	0.70%	1.75%	41.26%	53.50%	2.80%
Податкова служба	0.73%	0.73%	53.45%	42.55%	2.55%
Поліція	0.36%	1.08%	49.10%	46.57%	2.89%
Управління соціального захисту населення	1.42%	0.71%	36.52%	58.51%	2.84%
Центр надання адміністративних послуг	0.71%	0.71%	28.57%	65.71%	4.29%

Основними джерелами інформації про свої права і можливості для опитаних ВПО є: месенджери, соціальні мережі, громадські, благодійні організації та волонтери, інші ВПО. При цьому опитані не змогли однозначно визначити, чи достатньо вони мають інформації про діяльність різних служб і організацій. Виключенням є інформація про діяльність ЦНАП і управлінь соціального захисту населення. Переважна більшість опитаних, майже три чверті (73,9%), бажають отримувати інформацію про послуги, що надають публічні установи, за допомогою месенджерів у мобільному телефоні. Так само за допомогою месенджерів у мобільному телефоні більшості опитаних (50,4%) найбільш зручно передавати інформацію до публічних установ стосовно власних проблем.

Хоча опитані досить високо оцінили якість послуг, що надають місцеві публічні установи, лише третина серед них вважає, що місцева влада відкрита до ВПО і намагається їм всіляко сприяти і допомагати. З метою ефективного захисту прав ВПО на законодавчому рівні 4 серпня 2023 року Уряд затвердив Типове

положення про Раду з питань ВПО [13]. Положення регламентує діяльність комітетів ВПО, визначає їх склад та завдання та рекомендує національним (військовим) адміністраціям та органам місцевого самоврядування створювати такі комітети з метою інтеграції ВПО у приймаючі спільноти [5, с. 124].

Як наголошує І. Лопатченко, Рада з питань ВПО є інструментом для діалогу та взаємодії внутрішньо переміщених осіб із владою. Ради шукають системні вирішення проблем внутрішньо переміщених осіб, дають рекомендації місцевим органам влади та беруть участь у розробці спільних рішень. Вони консультують владу про те, як допомогти переміщеним особам інтегруватися в громаду, надати їм житло та все необхідне для життя. Ці Ради проводять консультації з міжнародним організаціям, які надають допомогу Україні, зокрема, внутрішньо переміщеним особам. Через ці Ради ВПО можуть отримати інформацію про можливості поселення та працевлаштування, доступ до соціальних послуг та способи участі у громадському житті [5].

О. Савицька, головна юристка проекту «Єднання заради дії», зазначила, що зараз місцева влада усвідомлює, наскільки важливими є подібні консультативні органи для реалізації прав внутрішньо переміщених осіб, особливо права на участь у місцевому самоврядуванні, якого вони, на жаль, позбавлені [13].

Отже, дослідження щодо забезпечення соціального захисту та вирішення проблем внутрішньо переміщених осіб, що проживають у Закарпатській області, вказують на те, що соціалізація ВПО у більшості громад низька. Більшість респондентів не вважають себе повноправними членами спільноти, де вони живуть. Перешкодами для інтеграції є мовні бар'єри, різні традиції та відсутність можливостей працевлаштування. Ось чому значна кількість людей хотіли б повернутися. Водночас основними причинами, які можуть спонукати внутрішньо переміщених осіб залишатися у своїх нинішніх громадах, є доступ до окремого житла та робочі місця, які забезпечують довоєнний рівень життя. Проблеми, які нині найбільше турбують респондентів: російська агресія та військові дії, неможливість повернутися додому та зростання цін на продукти харчування. Хоча респонденти високо оцінили якість послуг, що надаються місцевими органами

влади, лише третина респондентів вважала, що місцева влада відкрита для ВПО і намагається їм всіляко сприяти і допомагати.

Ефективним інструментом налагодження взаємодії уряду та населення з питань інтеграції внутрішньо переміщених осіб є нещодавно створені Ради ВПО. Ради ВПО систематично шукають вирішення проблем внутрішньо переміщених осіб, проводять обговорення з місцевими органами влади та беруть участь у розробці спільних рішень. Ведуть діалог з владою з приводу допомоги переселенцям щодо інтегрування в громади, забезпечення їх житлом та всім необхідним. Взаємодія Ради ВПО з владою та отримання консультацій від міжнародних організацій є механізмом успішної інтеграції внутрішньо переміщених осіб. Це дозволяє отримувати інформацію щодо соціальних послуг та способів залучення до життя громади.

Дослідження «Протидія насильству в українській сім'ї та громаді» проводилось у громадах двох регіонів України: Закарпатській та Харківській областях. У Закарпатській області дослідження проводилось у таких громадах: Ужгородська, Великоберезнянська, Королівська, Нижньоворітська, Оноківська. У Харківській області дослідження проводилось у таких громадах: Балаклійська, Валківська, Великобурлуцька, Краснокутська, Чугуївська, Шевченківська.

Результати дослідження. Респонденти досить високо оцінили ефективність державної політики щодо протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству (ГЗН та ДН) – 62,5% вважають, що ця політика є або дуже ефективною, або скоріше ефективною. Абсолютно неефективною або скоріше неефективною дану політику вважає 12,6% респондентів.

Дана тенденція у цілому простежується і у відповідях респондентів з різних областей, Закарпатської та Харківської. Хоча є і певні розбіжності. Так, представники Закарпатської області більш впевнені щодо своїх оцінок державної політики – серед них немає тих, хто завагався відповісти на це запитання, а серед представників Харківської області таких виявилось 36,4%. У той же час, представники Харківської області виявились більш стриманими у своїх оцінках, не відзначивши крайні позиції оцінної шкали.

Ефективність реалізації державної політики щодо протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству за останні 5 років на рівні своєї громади респонденти оцінили також досить високо (43,7% оцінили її як дуже ефективну або скоріше ефективну), натомість тут помітно більша частина тих, хто завагались надати свої оцінки.

Але знов завагались надати свої оцінки виключно представники Харківської області (63,5 %). Це може говорити або про відсутність на рівні громади чітких індикаторів і показників реалізації даної політики, або про підсвідоме бажання оцінити дану політику краще, ніж є насправді. 60,0 % представників Закарпатської області реалізацію державної політики щодо протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству оцінили «скоріше ефективно ніж ні».

Респонденти зазначили, що найпоширенішою формою гендерно зумовленого та домашнього насильства у їхніх громадах є домашнє насильство – цей варіант відзначили 75% (рис. 2.6). Жодний респондент не відзначив наявність насильства на робочому місці, але можливо через те, що у нашому суспільстві ознаки гарасменту є досить розпливчатыми.

О. Зозуля зазначає, що проблема гендерно зумовленого насильства в контексті збройного конфлікту в Україні є гібридною загрозою. Автор зазначає, що поняття «гендерно зумовлене насильство» використовується як в міжнародних документах так і українському законодавстві, а також науковцями. Однак в усіх документах і наукових працях він це будь-який шкідливий вплив, що чиниться проти волі людини, що має своє коріння в соціально зумовлених відмінностях між чоловіками та жінками. Хоча чоловіки та хлопці також можуть бути жертвами певних видів гендерно зумовленого насильства (особливо сексуального насильства), гендерно зумовлене насильство зазвичай спрямоване проти жінок та дівчат [5].

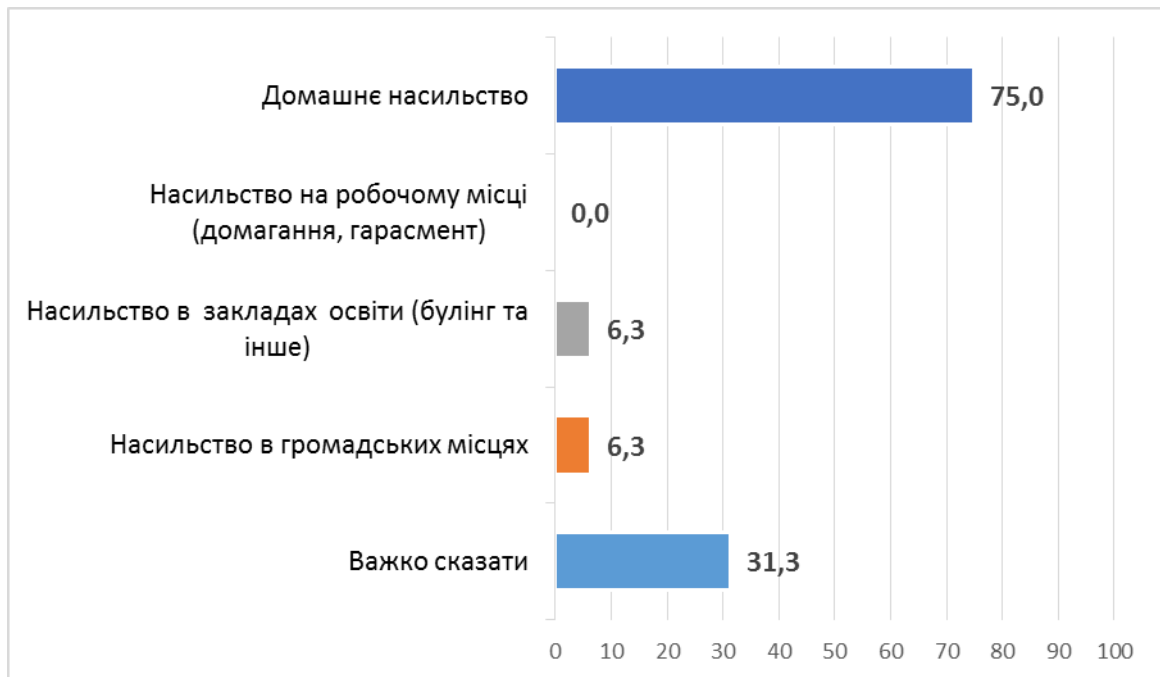


Рис. 2.6. Розподіл відповідей на запитання: «Які форми гендерно зумовленого та домашнього насильства є найпоширенішими у Вашій громаді?» (у % до всіх)

Наявні певні, хоча і незначні, відмінності у відповідях представників Закарпатської і Харківської областей з цього приводу. Так, 20% представників Закарпатської області відзначили таку форму насильства, як насильство у громадських місцях. Натомість 9,1% представників Харківської області відзначили наявність такої форми як насильство в закладах освіти.

Насправді, можна припустити, що обидві ці форми насильства є присутніми у всіх громадах, але їм не приділяють належної уваги, оскільки вони є незначними порівняно з домашнім насильством, що є суттєвою проблемою. Примітно, що переважна більшість сучасних публікацій наразі присвячена питанню сексуального насильства у збройних конфліктах. Г. Попов досліджував, зокрема, питання побудови доказової бази у провадженнях, пов'язаних із сексуальним насильством у збройних конфліктах [17], та особливості досудового розслідування злочинів проти сексуальної недоторканності дітей у збройних конфліктах [14].

Що стосується найбільш поширених видів гендерно зумовленого насильства у їхніх громадах, то до них респонденти віднесли лише два види: психологічне насильство (50%) та фізичне насильство (25%). Жоден з респондентів не відзначив наявності таких видів, як сексуальне насильство та економічне насильство.

У відповідях представників з різних областей знов бачимо більш впевнені думки з боку представників Закарпатської області – 0% тих, хто завагався дати відповідь на це запитання, проти 36,4% таких серед представників Харківської області. Але незалежно від цього в обох областях на першому місці знаходиться психологічне насильство (60,0% - Закарпатська обл.; 45,5% - Харківська обл.) на другому – фізичне насильство (40,0% - Закарпатська обл.; 27,3% - Харківська обл.), що говорить про загальні для України проблеми у даній сфері.

Повністю корелюють з попередніми оцінками також й оцінки респондентів стосовно найбільш поширених видів домашнього насильства у їхніх громадах – знов респонденти відзначили лише два таких види: психологічне насильство (43,8%) та фізичне насильство (31,2%). І знов такі види, як сексуальне та економічне насильство не були відзначені жодним з респондентів.

Всі респонденти зазначили, що в їхніх громадах здійснюється інформування щодо запобігання та протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству (табл. 2.4). При цьому двома основними каналами інформування є офіційні сторінки місцевих рад в соціальних мережах і сайти місцевих рад. Певна кількість респондентів відзначила також наявність відповідних інформаційних буклетів та брошур.

У розрізі областей привертає увагу, що у Закарпатській області більш активно використовують інформаційні буклети та брошури, а також здійснюють просвітницьку роботу в освітніх закладах, що не відзначили представники Харківської області (табл. 2.5). Натомість представники Харківської області відзначили використання таких каналів інформування як просвітницька робота на робочому місці та офіційні заходи і зустрічі. Але при цьому жоден респондент,

незалежно від області, не зазначив використання своїми органами влади таких каналів як місцеві ЗМІ та неофіційні заходи і зустрічі.

Таблиця 2.4

Розподіл відповідей на запитання: «Яким чином здійснюється інформування членів громади щодо запобігання та протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству (ГЗН та ДН)?»

<i>Варіанти відповіді</i>	<i>% до всіх</i>
Завдяки інформаційним буклетам, брошурам	18,8
Завдяки інформуванню на офіційних сторінках в соціальних мережах	56,2
Завдяки інформуванню на сайті ради	31,3
Завдяки місцевим засобам масової інформації (телебачення, радіо, преса)	0
Завдяки просвітницькій роботі на робочому місці	6,3
Завдяки просвітницькій роботі у освітніх закладах	6,3
Під час неофіційних заходів, зустрічей	0
Під час офіційних заходів, зустрічей	6,3

Розподіл відповідей різних груп експертів на запитання: «Яким чином здійснюється інформування членів громади щодо запобігання та протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству (ГЗН та ДН)?» надано в таблиці 2.5.

Також жоден з респондентів, незалежно від місця проживання, не відзначив, що у їхніх громадах використовуються нетрадиційні способи реагування на гендерно зумовлене, у тому числі, домашнє насильство, такі як закриті групи або публікації соціальної реклами в соціальних мережах тощо (56,2% респондентів відповіли «Ні»; 43,8% - «Важко сказати однозначно»). Не суттєво відрізнялися результати у Закарпатській області (60,0 % респондентів відповіли «Ні»; 40,0% - «Важко сказати однозначно») та Харківської області (36,4,0 % респондентів відповіли «Ні»; 63,6% - «Важко сказати однозначно»).

Половина респондентів зазначила, що в їхніх громадах не функціонують спеціалізовані служби, що працюють в сфері протидії гендерно зумовленому насильству та домашньому насильству (рис. 4).

Ті ж респонденти, які зазначили наявність таких служб, відзначили переважно телефонні гарячі лінії (37,5%) та мобільні бригади (25%). Жоден з респондентів не відзначив наявність спеціалізованих притулків.

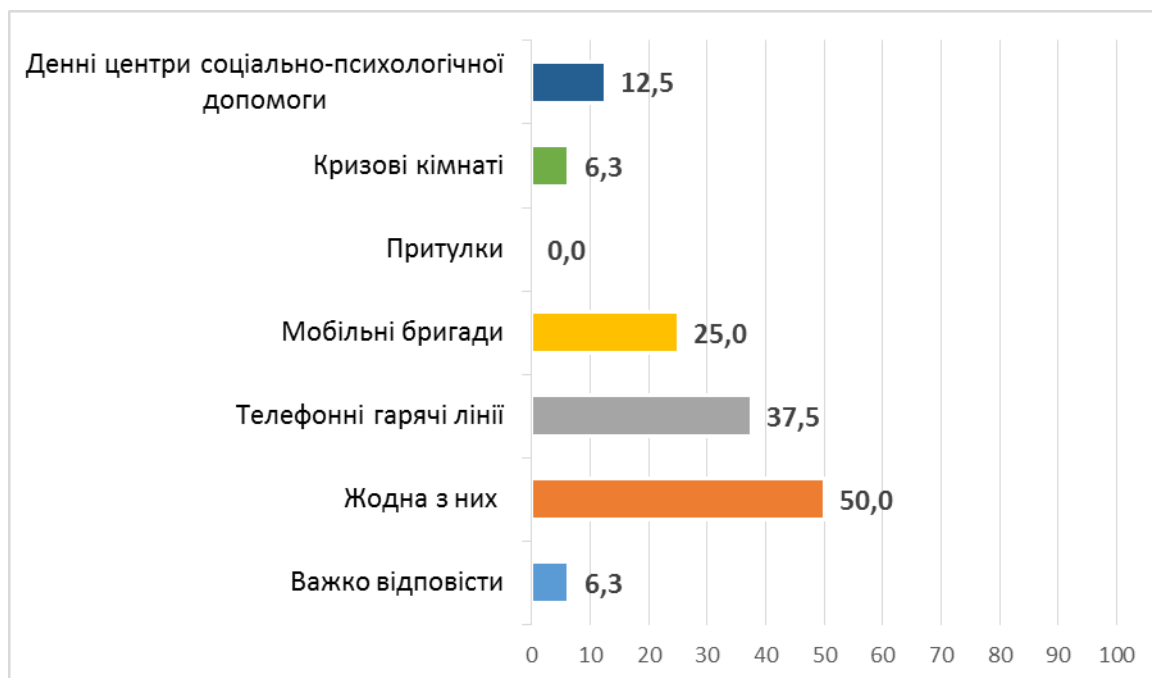


Рис. 2.6. Розподіл відповідей на запитання щодо спеціалізованих служб, (у % до всіх)

Проте у відповідях на дане запитання можна побачити розбіжності у представників Закарпатської та Харківської областей (рис. 2.6). Проте, щодо боротьби з гендерно зумовленим насильством та домашнім насильством в Україні, в цілому, А. Політов заявив, що Україна планує гармонізувати вітчизняне законодавство, щоб привести його у відповідність до високих європейських стандартів, зокрема у сфері гендерних відносин. Незаперечним є те, що гендерна політика завжди була ключовим показником готовності соціально-економічних умов до будь-яких змін [16].

З приводу того, чи змінилось навантаження на зазначені спеціалізовані служби протягом останнього року, респонденти продемонстрували великий ступінь необізнаності – 70% з них завагались надати відповідь на це запитання.

Причому це стосується майже в однаковому ступені представників як Закарпатської (66,7%), так і Харківської областей (72,4%). З тих же респондентів, хто зміг надати свою оцінку, жоден не відзначив, що навантаження зменшилось – 20% зазначили, що навантаження стало більше, 10% – що навантаження не змінилось.

Якщо розглядати у цілому, то основним джерелом коштів для створення зазначених спеціалізованих служб є місцевий бюджет – це джерело відзначили 60% (рис. 2.7). Ще одним джерелом було визначено кошти міжнародних організацій та донорів.

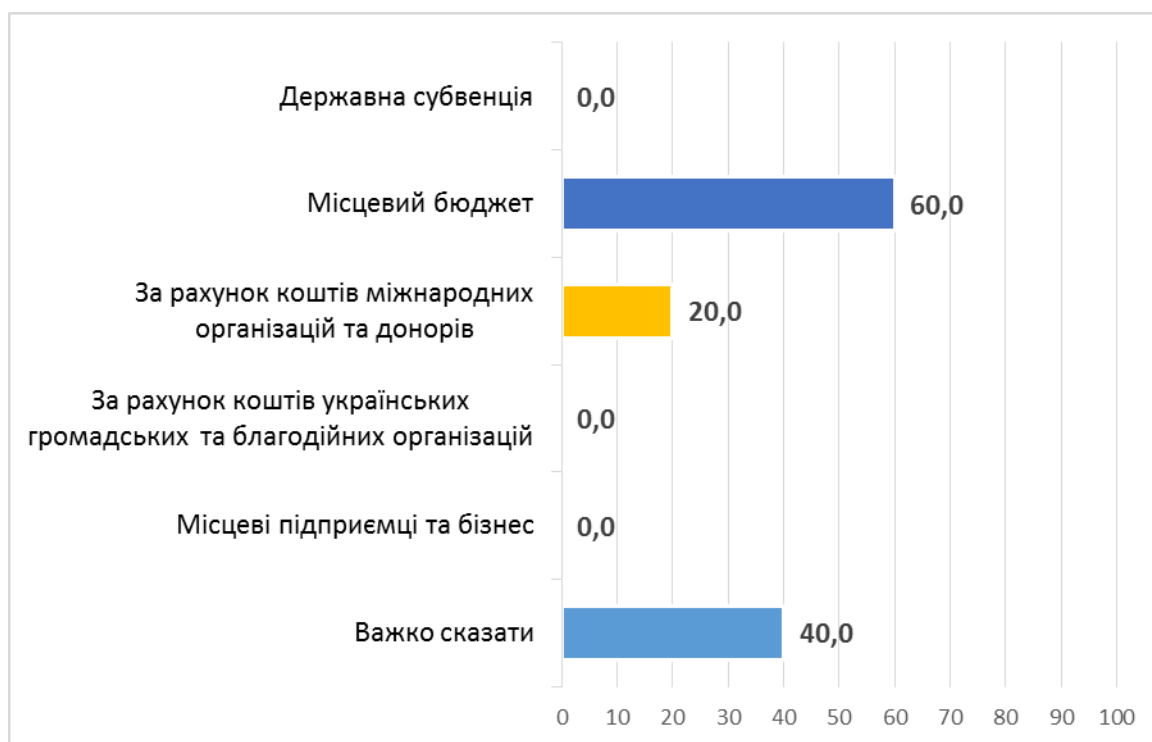


Рис. 2.7. Розподіл відповідей на запитання: «За які кошти були створені ці служби?» (у % до тих, хто відповіли)

Але у регіональному аспекті слід відзначити, що представники Харківської області визначили лише єдине джерело коштів для створення спеціалізованих служб – місцевий бюджет, у той час, як представники Закарпатської області відзначили місцевий бюджет і кошти міжнародних організацій та донорів .

Проте є і спільне, а саме те, що ані представники Закарпатської області, ані представники Харківської області не відзначили такі джерела створення спеціалізованих служб як державна субвенція, кошти українських громадських та благодійних організацій, кошти місцевих підприємців та місцевого бізнесу. О. Ніколаєнко, О. Комарчук вказують, що в гібридних війнах як суспільно-політичному явищі, і у збройному конфлікті сьогодення поруч із військовим фронтом активно використовується інформаційна складова. Тому, розширення кола джерел фінансування для створення спеціалізованих служб інформування та протидії насильству, є важливим [8].

Організації та установи соціальної сфери, в яких працюють респонденти, беруть безпосередню участь в реалізації державної політики на місцевому рівні щодо протидії гендерному зумовленому та домашньому насильству. На це вказали понад дві третини респондентів (На питання «Чи бере Ваша організація у реалізації державної політики на місцевому рівні щодо протидії гендерному зумовленому та домашньому насильств» 68,8 % респондентів відповіли «Так»). При цьому в Закарпатській області, кількість респондентів, упевнених в цьому є ще більшою, а саме 80%. У Харківській області про участь органів місцевого самоврядування у реалізації державної політики на місцевому рівні щодо протидії гендерному зумовленому та домашньому насильству заявили 63,6% респондентів.

Головними суб'єктами реалізації такої політики є Управління та відділи соціального захисту населення (50%), а також Центри надання соціальних послуг (25%). При цьому про неабияку участь у цьому процесі Центрів надання соціальних послуг більше говорять представники Закарпатської області (50% від тих, хто відповіли). Цікаво, що кількість осіб, що займаються реалізації даної політики в органах місцевого самоврядування є різною. У сільських, селищних радах – це 2 особи, в міських – 5 та більше.

Найбільше органи місцевого самоврядування співпрацюють з питань протидії гендерно зумовленому, у тому числі, домашньому насильству з такими установами, як служби у справах дітей, місцеві органи виконавчої влади, правоохоронні органи, заклади освіти та охорони здоров'я (табл. 3).

Таблиця 2.5

Установи, з якими співпрацюють органи місцевого самоврядування щодо вирішення питань протидії гендерно зумовленому, у тому числі, домашньому насильству у громаді

№	Організації	У середньому по масиву	Закарпатська область	Харківська область
1.	Служба у справах дітей	87,5%	100%	81%
2.	Місцеві органи виконавчої влади.	81,3%	80%	81%
3.	Правоохоронні органи	75%	60%	81%
4.	Заклади освіти	56,3%	80%	45%
5.	Заклади охорони здоров'я	50%	40%	55%
6.	Громадські організації	25%	40%	18%
7.	Благодійні фонди	18,8%	40%	9%
8.	Центральні органи виконавчої влади	12,5%	20%	9%
9.	Інші	12,5%	20%	9%
10.	Недержавні установи, підприємства	6,3%	20%	0
11.	Вагаюсь відповісти.	6,3	0%	9%

Привертає увагу, що в Закарпатській області більш тісною є співпраця із вищезазначених питань з громадськими організаціями та благодійними фондами.

Проте, не дивлячись на існуючі практики співпраці з громадськістю, взаємодія з нею з питань протидії гендерно зумовленому, у тому числі, домашньому насильству у більшості громад ще не є формалізованою. Так, на функціонування у їхній громаді Координаційної Ради з питань гендерно зумовленого та домашнього насильству вказали менше половини респондентів (43,8%). Відповідь – «Ні» надали 37,5 респондентів. При цьому ситуація є схожою і в Закарпатській і в Харківській області.

До складу Координаційних Рад входять фахівці таких установ, як служби у справах дітей, місцеві органи виконавчої влади, заклади освіти та охорони здоров'я. Звертає увагу на себе той факт, що в Закарпатській області відносно невисоким є представництво в таких радах правоохоронних органів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Установи, представники яких входять до складу Координаційної Ради з питань протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству

№	Організації	У середньому по масиву	Закарпатська область	Харківська область
1.	Служба у справах дітей	77,8%	66,6%	83,3%
2.	Місцеві органи виконавчої влади	66,7%	66,6%	66,7%
3.	Правоохоронні органи	66,7%	33,3%	83,3%
4.	Заклади освіти	55,6%	66,6%	50%
5.	Заклади охорони здоров'я	55,6%	66,6%	50%
6.	Громадські організації	22,2%	33,3%	16,7%
7.	Центральні органи виконавчої влади	11,1%	33,3%	0
8.	Благодійні фонди	0%	0	0
9.	Недержавні установи, підприємства	0%	0%	0%
10.	Завагались	22,2%	33,3%	16,7%

Також привертає увагу відсутність у складі Координаційних Рад з питань протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству представників громадськості, бізнесу та меценатів. Між тим, у цілому інститут Координаційних Рад, у громадах де вони створені, є достатньо робочим та ефективним. Так, у більшості таких Координаційних рад створені робочі групи (66,7%) з обговорення та вирішення нагальних проблем у цій сфері. Авторка І. Лопатченко вказує, що з метою ефективного захисту прав ВПО на законодавчому рівні 4 серпня 2023 року Уряд затвердив Типове положення про Раду з питань ВПО [7]. При цьому і в Закарпатській, і в Харківській областях результати опитування по цьому питанню є схожими. Проте періодичність засідання таких робочих груп в громадах є різною. Як правило, вони збираються раз на місяць, або раз на декілька місяців

Говорячи про керівників органів місцевого самоврядування, що опікуються соціальними питаннями, то привертає увагу відсутність домінування у цій сфері жінок. Викликає інтерес підхід О. Харитонові до гендерної політики в кримінальному праві України та основні напрями реформ щодо протидії насильству стосовно жінок та домашньому насильству [21].

При цьому гендерна рівність більше дотримується в Закарпатській області (Однакова кількість чоловіків і жінок 60,0% в порівнянні з 36,4% в Харківській обл.). Також відзначимо, за останній рік істотних кадрових змін та гендерного співвідношення в областях не відбулося.

За результатами дослідження респонденти оцінили ефективність реалізації державної політики щодо протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству досить високо, причому як у цілому в державі, так і в їхніх громадах. Краще оцінюють реалізацію даної політики представники Закарпатської області, серед представників Харківської області присутня велика кількість тих, хто завагався однозначно оцінити дану політику, що опосередковано говорить про її невисоку ефективність саме у Харківській області. Двома основними каналами інформування щодо запобігання та протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству є офіційні сторінки місцевих рад в соціальних мережах і сайти місцевих рад, хоча певна кількість респондентів відзначила також наявність відповідних інформаційних буклетів та брошур.

Реалізація політики щодо протидії гендерному зумовленому та домашньому насильству здійснюється у тісній співпраці органів місцевого самоврядування з органами виконавчої влади, службою у справах дітей, правоохоронними органами, закладами освіти та охорони здоров'я. Ця співпраця має як неформальні, так і формальні прояви, зокрема, через взаємодію в межах Координаційних Рад з питань гендерно зумовленого та домашнього насильству, які створені у багатьох громадах. При цьому звертає увагу активна взаємодія органів місцевого самоврядування Закарпатської області з громадськими організаціями та благодійними фондами.

Найпоширенішою формою гендерно зумовленого та домашнього насильства у своїх громадах респонденти визнали домашнє насильство. Половина респондентів зазначила, що в їхніх громадах не функціонують спеціалізовані служби, що працюють в сфері протидії гендерно зумовленому насильству та домашньому насильству. Ті ж респонденти, які зазначили наявність таких служб, відзначили телефонні гарячі лінії, мобільні бригади, денні центри соціально-

психологічної допомоги та кризові кімнати. Основним джерелом коштів для створення зазначених спеціалізованих служб є місцевий бюджет та кошти міжнародних організацій та донорів. Ті з респондентів, що добре знайомі з роботою даних служб, зазначили, що під час війни навантаження на ці служби стало більше.

Висновки до другого розділу

Проведене у даному розділі дослідження дає підстави для виокремлення наступних положень та узагальнень:

1. Гібридні загрози істотно трансформують характер взаємодії влади та громадськості, оскільки спрямовані не лише на фізичну безпеку, а насамперед на руйнування довіри, дестабілізацію інформаційного простору та маніпулювання громадською свідомістю. У таких умовах комунікація між владою і суспільством набуває стратегічного значення та стає складовою національної безпеки. Традиційні ієрархічні моделі публічного управління в умовах гібридних загроз виявляються малоефективними, що зумовлює потребу переходу до мережевих, діалогічних і партисипативних форматів взаємодії. Залучення громадян до процесів формування та реалізації політик підвищує легітимність управлінських рішень і зміцнює суспільну стійкість.

2. Зарубіжна практика взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз у сфері публічного управління демонструє активне впровадження технологій ІІІ для оптимізації механізмів взаємодії. Цифровізація та багатоканальність комунікацій є необхідною умовою ефективної взаємодії, однак їх результативність безпосередньо залежить від рівня цифрової та медіаграмотності населення. Формування «інформаційного імунітету» громадян через освітні програми й ініціативи критичного мислення виступає ключовим чинником протидії дезінформації та маніпуляціям. У всіх цих країнах одним із ключових чинників успіху є активна роль медіа як незалежного посередника між

владою та суспільством. Саме медіа створюють простір для публічних дискусій, здійснюють контроль за владою, популяризують кращі практики громадянської участі та сприяють підвищенню політичної культури. Міжнародний досвід свідчить про те, що перехід до мережевих і партнерських моделей управління дозволяє не лише підвищити ефективність управлінських рішень, але й забезпечити соціальну згуртованість і стійкість суспільства в умовах нових безпекових загроз, включаючи гібридну війну, інформаційні атаки та політичну поляризацію.

3. Український та міжнародний досвід свідчить, що ключовим ресурсом протидії гібридним загрозам є горизонтальні зв'язки та громадянська мобілізація, які доповнюють діяльність державних інституцій. Відкритість, інклюзивність, взаємна відповідальність і довіра між владою та громадськістю формують нову якість публічного управління, здатну адаптуватися до умов невизначеності та тривалих криз. Інституційні механізми протидії гібридним загрозам, зокрема діяльність спеціалізованих державних органів, демонструють, що ефективна взаємодія можлива за умови поєднання правової визначеності, проактивної комунікації, прозорості та партнерства з громадянським суспільством і міжнародними структурами. Такий підхід сприяє формуванню багаторівневої системи інформаційної безпеки.

5. Аналіз чинного законодавства виявив як позитивні зрушення у сфері регулювання цифрової комунікації, так і наявність певних прогалин та неузгодженостей, що потребують подальшого удосконалення. Ухвалення Закону України «Про публічні консультації» (2023 р.) стало важливим етапом на шляху до врегулювання форм та процедур комунікації між владою і суспільством. Проте на практиці впровадження цих механізмів супроводжується низкою системних проблем: недостатня інституційна сталість і формалізація участі громадськості; проблеми цифрового розриву та недостатньої медіаграмотності населення. низький рівень довіри до інститутів влади суттєво ускладнює конструктивний діалог.

6. Ефективним інструментом налагодження взаємодії уряду та населення з

питань інтеграції внутрішньо переміщених осіб є нещодавно створені Ради ВПО. Ради ВПО систематично шукають вирішення проблем внутрішньо переміщених осіб, проводять обговорення з місцевими органами влади та беруть участь у розробці спільних рішень. Ведуть діалог з владою з приводу допомоги переселенцям щодо інтегрування в громади, забезпечення їх житлом та всім необхідним. Взаємодія Ради ВПО з владою та отримання консультацій від міжнародних організацій є механізмом успішної інтеграції внутрішньо переміщених осіб. Це дозволяє отримувати інформацію щодо соціальних послуг та способів залучення до життя громади. Також привертає увагу відсутність у складі Координаційних Рад з питань протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству представників громадськості, бізнесу та меценатів. Між тим, у цілому інститут Координаційних Рад, у громадах де вони створені, є достатньо робочим та ефективним. Дослідження протидії гендерному зумовленому та домашньому насильству довело, що реалізація політики здійснюється у тісній співпраці органів місцевого самоврядування з органами виконавчої влади, службою у справах дітей, правоохоронними органами, закладами освіти та охорони здоров'я. Ця співпраця має як неформальні, так і формальні прояви, зокрема, через взаємодію в межах Координаційних Рад з питань гендерно зумовленого та домашнього насильству, які створені у багатьох громадах.

РОЗДІЛ III

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ В УКРАЇНІ

3.1. Концептуальна модель розвитку взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз

Проблематика взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз набуває сьогодні фундаментального значення як для теорії публічного управління, так і для практики державотворення. Гібридні загрози, що поєднують військові, інформаційні, політичні, психологічні, економічні та кібернетичні впливи, трансформують саму логіку функціонування державних інституцій і створюють умови, за яких традиційні моделі взаємодії «влада — суспільство» виявляються недостатніми. Ефективність цієї взаємодії безпосередньо впливає на рівень національної безпеки, стійкість політичної системи та здатність громад до самоорганізації.

Напрацьовані до цього часу теоретичні моделі співпраці між державою та громадянами — консультативні, партнерські, мережеві, платформенні — не враховують усієї багатовимірності гібридних впливів, що робить актуальним створення нової системної концепції. У цьому контексті запропонована авторська трирівнева модель налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз виступає спробою інтеграції існуючих теоретичних підходів, посиленних сучасними безпековими вимогами.

Теоретико-методологічні засади побудови авторської концептуальної моделі механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз ґрунтуються на інтеграції кількох взаємодоповнюючих наукових підходів, що дозволяють сформулювати комплексне розуміння цієї взаємодії як динамічного, багатовимірного й поліструктурного процесу. Побудова такої моделі потребує врахування як класичних теорій державного управління та

соціальної комунікації, так і новітніх концепцій гібридних загроз, когнітивних наук, медіапсихології та соціальної антропології, що забезпечує її актуальність в умовах гібридних форм агресії, які поєднують військові, інформаційні, політичні, соціальні та технологічні та інші впливи [84].

Системний підхід створює фундаментальну методологічну рамку, у межах якої взаємодія влади й громадськості розглядається як складна соціальна система зі своїми інституційними, функціональними та комунікативними підсистемами. У контексті гібридних загроз ця система зазнає багатовекторного тиску — від інформаційних атак і спроб політичної дестабілізації до цілеспрямованого підриву довіри та порушення функціонування владних інституцій. Системний підхід дозволяє не лише структурувати основні елементи моделі, але й виявити їхній взаємозв'язок, підпорядкованість та ієрархію. Він дає можливість визначити, як різні механізми — мотиваційні, нормативні, комунікативні, психологічні, організаційні — взаємодіють між собою та з якими зовнішніми факторами корелюють. Особливо важливо, що системний підхід дозволяє трактувати гібридну агресію як інтегральний деструктивний вплив, який спрямований на підрив базових функцій усієї системи, включаючи державне управління, громадянське суспільство та інформаційний простір.

Публічно-управлінський підхід підсилює системний, орієнтуючи дослідження на функціональність механізмів, які забезпечують ефективність та результативність взаємодії під час прийняття рішень, реалізації політики, реагування на зовнішні та внутрішні виклики. В умовах гібридних загроз цей підхід набуває особливої значущості, адже пропонує не лише інструменти роботи з громадянами, але й практики кризового менеджменту, антикризових комунікацій, стратегічного планування та організаційного лідерства. Управлінський підхід дає змогу зрозуміти, які саме управлінські інновації допомагають владі залишатися прозорою, підзвітною та ефективною, а також у який спосіб громадськість може бути залучена до формування рішень у ситуаціях високої невизначеності. Він також дозволяє описати адаптивні механізми, завдяки яким система взаємодії здатна змінюватися у відповідь на нові форми гібридних

загроз.

Філософсько-соціокультурний підхід акцентує увагу на людині як центральному суб'єкті взаємодії. Гібридні загрози впливають насамперед на масову свідомість та емоційну сферу суспільства, використовуючи технології страху, недовіри, маніпуляції та роз'єднання. Масові психологічні реакції — тривога, паніка, поляризація, агресія — стають інструментами противника, який прагне підриву соціальної єдності. Врахування цих психологічних чинників у моделі дозволяє інтегрувати інструменти розвитку громадянської стійкості, формування довіри, підвищення рівня медіаграмотності та критичного мислення. Особливу увагу в межах соціально-психологічного підходу приділено питанням інформаційної безпеки індивіда, ролі емоцій у прийнятті політичних рішень, механізмам соціальної мобілізації та формуванню колективної суб'єктності громадян.

Інформаційно-психологічний підхід (в основі різні форми комунікації) є центральним, оскільки гібридна війна значною мірою ведеться в інформаційному полі через медіа, соціальні мережі, цифрові платформи, месенджери та інші канали передачі інформації. У таких умовах ефективна комунікація між владою та громадськістю стає ключовим ресурсом забезпечення національної стійкості. Комунікативний підхід підкреслює необхідність прозорості, своєчасності, доступності й достовірності інформації, а також формування двостороннього діалогу з громадянами. Він дозволяє описати роль стратегічних комунікацій, кризових комунікацій, інформаційних кампаній, онлайн-платформ участі, громадських обговорень та інших форм залучення громадян. Особлива увага приділяється протидії дезінформації, маніпулятивним технологіям, пропагандистським наративам, що становлять ядро гібридних впливів.

Суспільно-політичний підхід інтегрує всі попередні в єдиний концептуальний блок, підкреслюючи, що у XXI столітті інформація, комунікація та громадська думка перетворюються на стратегічний ресурс національної безпеки. У цьому контексті взаємодія влади та громадськості є не просто частиною демократичного процесу, а стратегічною інфраструктурою стійкості

держави. Безпековий підхід дозволяє описати, як інститути влади та громадянського суспільства можуть спільно протидіяти інформаційним атакам, як забезпечується безпека комунікацій, як формується довіра між державою і суспільством навіть під час кризи, а також які інструменти потрібні для мінімізації соціальних ризиків. Він також допомагає визначити місце та роль громадян у національній безпеці не лише як об'єктів, але й як активних суб'єктів протидії гібридним загрозам.

Таким чином, інтеграція запропонованих підходів створює методологічно цілісну основу для розроблення авторської моделі механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз. Така модель набуває рис багаторівневої, динамічної й адаптивної структури, здатної ефективно реагувати на комплексні виклики сучасності, забезпечувати стійкість суспільства, підсилювати демократичні процеси та підтримувати довіру між владою й громадянами.

Обґрунтування необхідності створення авторської трирівневої моделі механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз ґрунтується на аналізі сучасних трансформацій у сфері національної безпеки, публічного управління та громадянської комунікації. Становлення такої моделі зумовлюється комплексом стратегічних, соціальних, інформаційних та інституційних факторів, що визначають потребу переосмислення наявних механізмів і створення інтегрованої, цілісної системи, здатної адекватно реагувати на виклики нового покоління конфліктів.

Першим ключовим фактором виступає радикальна зміна природи загроз, які постають перед державами у XXI столітті. Гібридні конфлікти поєднують кінетичні дії з інформаційно-психологічними, політичними, кібератакувальними та соціальними операціями, унаслідок чого класичні моделі управління, орієнтовані на лінійність процесів, виявляються недостатніми. Держава змушена функціонувати в умовах високої невизначеності, швидкої зміни подій і багатоканального впливу. Це вимагає оперативної комунікації, гнучкості інституцій, швидкої адаптації управлінських рішень, а також підвищеної

залученості громадян, для яких формується роль суб'єктів національної стійкості. Саме тому виникає потреба у моделі, що інтегрує суспільно-політичний, інституційний і комунікаційний рівні в єдиний координаційний механізм.

Другий чинник пов'язаний із нерівномірним розвитком чинних механізмів взаємодії. Аналіз сучасного стану української системи публічної комунікації свідчить, що окремі її складові — такі як нормативно-правові механізми чи елементи інституційної взаємодії — сформовані достатньо добре. Натомість інші механізми, особливо ті, що стосуються стратегічних комунікацій, медіаграмотності, кризових комунікацій та соціально-психологічної підтримки громадян, перебувають у стані становлення. Така диспропорція створює вразливість системи та обмежує її адаптивність до гібридних загроз. Відсутність цілісного бачення розвитку всіх механізмів породжує інституційну фрагментацію та недостатню узгодженість дій.

Третій фактор — фрагментарність і несистемність взаємодії між владними структурами та громадськістю. Дослідження свідчать, що в Україні відсутні достатньо узгоджені, інтегровані стратегії інформаційної взаємодії між ключовими суб'єктами публічної влади. Це призводить до дублювання функцій, втрати оперативності, суперечливості повідомлень. У періоди криз такі розриви стають особливо небезпечними, оскільки дезорганізують суспільство, знижують довіру та створюють додаткові можливості для ворожих інформаційних операцій. Авторська модель покликана синхронізувати комунікаційні потоки, забезпечити узгодженість рішень і підвищити ефективність взаємодії в умовах багаторівневих загроз.

Четвертим визначальним фактором є криза довіри між владою та громадянами. Недостатня комунікація, попередній досвід неефективних реформ, неузгодженість дій та брак прозорості формують довгостроковий дефіцит довіри, який стає вразливим місцем у період гібридних впливів. Противник активно використовує інформаційні технології для загострення недовіри, поляризації громадської думки та дискредитації державних інституцій. У таких умовах необхідною є модель, що синхронізує управлінські, мотиваційні, комунікаційні та

соціально-психологічні механізми, сприяючи формуванню обопільної довіри та відповідальності між сторонами взаємодії.

П'ятим фактором постає потреба в адаптації міжнародного досвіду, який демонструє, що сучасні демократичні держави ефективно протистоять гібридним загрозам через багаторівневі моделі взаємодії влади, громадянського суспільства та медіа. Країни Європейського Союзу та НАТО системно впроваджують концепції комплексної стійкості (resilience), стратегічних комунікацій, інтегрованого планування безпеки, багатосекторної взаємодії й партнерства. Для України, що є об'єктом інтенсивної гібридної агресії, адаптація цих практик є не лише бажаною, а й життєво необхідною. Проте механічне перенесення іноземних моделей є неможливим — потрібне глибоке опрацювання, врахування національного контексту та узгодження з українськими соціальними, політичними та культурними реаліями.

Усі зазначені фактори створюють нагальну потребу у формуванні авторської, цілісної, теоретично обґрунтованої та практично застосовної моделі, яка дозволить структурувати механізми взаємодії влади та громадськості, інтегрувати їх у єдину багаторівневу систему, забезпечити ефективність управління, підвищити соціальну стійкість і протидіяти гібридним загрозам.

Авторська концепція розвитку механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз ґрунтується на трирівневій структурі, яка забезпечує цілісність взаємодії, її послідовність, гнучкість та адаптивність у кризових ситуаціях. Структура моделі складається з:

1. суспільно-політичного рівня (мотиваційний і соціокультурний механізми);
2. інституційного рівня (нормативно-правові й адміністративно-організаційні механізми);
3. комунікаційного рівня (соціально-психологічний і медіа-комунікаційний механізми).

Усі три рівні функціонують у взаємозв'язку, створюючи синергетичний ефект, що забезпечує сталу взаємодію між державними інституціями та

громадськістю навіть у періоди політичної, інформаційної та безпекової турбулентності.

Суспільно-політичний рівень моделі є фундаментом, який визначає загальний стан взаємодії, рівень активності громадян, готовність до участі у державному управлінні та здатність населення до самоорганізації в умовах криз. Він охоплює два ключові механізми - мотиваційний та соціокультурний.

Мотиваційний механізм відображає внутрішню потребу громадян брати участь у публічному управлінні. У контексті гібридних загроз він виконує роль соціального «енергетичного поля», яке запускає процеси мобілізації населення, сприяє формуванню громадянської стійкості та посилює єдність суспільства.

Основні компоненти мотиваційного механізму:

- усвідомлення загроз: чим вищий рівень розуміння небезпек, тим активніше громадяни долучаються до співпраці;
- ціннісні орієнтації: патріотизм, солідарність, ідеї свободи й демократії;
- довіра до інституцій: ключовий фактор, що або стимулює участь, або блокує її;
- індивідуальний і колективний досвід: волонтерство, місцева самоорганізація, участь у кризових ініціативах;
- відчуття впливу та результативності: чим більше громадяни бачать ефект своїх дій, тим активніше долучаються до взаємодії.

У гібридних конфліктах саме мотивація стає першим «щитом», який дозволяє суспільству не піддатися паніці, інформаційним атакам, психологічному тиску.

Соціокультурний механізм забезпечує формування спільної системи цінностей, символів, норм і культурних значень, що об'єднують громадян. Він визначає те, як суспільство сприймає загрози, реагує на них, інтерпретує події й підтримує або не підтримує дії влади.

Ключові елементи соціокультурного механізму:

- національна ідентичність як база консолідації;

- культурна пам'ять (історія боротьби за незалежність, події Майданів, досвід спротиву агресії);
- символічна політика: державні символи, ритуали, традиції;
- медіа-відтворення культурних наративів: формування позитивних образів держави, армії, волонтерів;
- м'яка сила громадянського суспільства: культурні ініціативи, соціальний активізм, локальні спільноти.

Якщо поглянути глибше на природу та функції соціокультурного механізму, стає очевидним, що він виконує одну з ключових ролей у формуванні національної стійкості та забезпеченні ефективної взаємодії влади й громадськості в умовах гібридних загроз. До основних функцій цього механізму належать: зміцнення стійкості суспільства до пропаганди, що полягає у формуванні критичного мислення, медіаграмотності та здатності громадян відрізнити достовірну інформацію від маніпулятивної. Це особливо важливо в сучасному інформаційному просторі, де агресор активно використовує фейкові новини, вкиди та емоційні маніпуляції для створення хаосу та недовіри. Друга важлива функція - формування спільної картини реальності, тобто узгодженого бачення подій, цінностей та загроз. Соціокультурний механізм забезпечує консолідацію суспільства довкола базових ідентифікаційних елементів: мови, традицій, спільної історичної пам'яті, символів та культурних наративів. У період війни така спільність стає фундаментом для мобілізації громадян і підвищення їхнього рівня відповідальності.

Важливою функцією є також зменшення конфліктності в громаді, що досягається шляхом підтримки міжгрупового діалогу, толерантності та взаємної поваги. Гібридний противник часто намагається посіяти розбрат, поляризацію, міжрегіональні або соціальні конфлікти, використовуючи чутливі теми - мовне питання, релігію, регіональні відмінності чи економічні проблеми. Соціокультурний механізм виступає противагою цим процесам, формуючи культуру солідарності, взаємної підтримки та спільного бачення майбутнього. Не менш важливою є функція підтримки високого рівня довіри між інституціями,

оскільки у кризові періоди саме довіра стає основою для виконання інструкцій, дотримання рішень, підтримки державних ініціатив та готовності громадян до саможертвних дій. Соціокультурний механізм сприяє формуванню позитивного образу державних інституцій, підвищенню їх легітимності та готовності громадян до співпраці.

Ще одна ключова функція - розвиток культури діалогу, тобто вміння влади та громадськості вести конструктивне, раціональне та відкрите спілкування, уникати ескалації конфліктів, знаходити компроміси та збалансовані рішення. Така культура значною мірою визначає якість демократії, рівень громадянської активності та здатність суспільства до самоорганізації. У широкому сенсі соціокультурний механізм формує основи громадянського суспільства як спільноти відповідальних і проінформованих громадян.

У контексті гібридної війни цей механізм виступає своєрідним «культурним щитом», що протистоїть інформаційним і психологічним атакам агресора. Він захищає суспільство не лише на рівні раціонального аналізу інформації, але й на рівні глибинних цінностей, національної ідентичності та колективної пам'яті. Через культуру формується здатність суспільства зберігати стійкість перед панікою, уникати внутрішнього розколу, мобілізуватися у відповідь на загрози та підтримувати стратегічний розвиток держави. Таким чином, соціокультурний механізм є фундаментом загальнонаціональної резильєнтності та ключовою передумовою ефективної взаємодії влади й громадськості в умовах багатовимірних гібридних впливів.

Інституційний рівень авторської моделі становить управлінсько-правову основу взаємодії влади та громадськості. Саме на цьому рівні забезпечується державне регулювання процесів участі громадян, формуються інституційні гарантії та створюються управлінські процедури, що забезпечують прозорість, відкритість і комунікативність влади.

Цей рівень складається з двох основних механізмів: нормативно-правового та адміністративно-організаційного.

Нормативно-правовий механізм визначає правила гри між владою та

громадськiстю. Вiн є фундаментом демократичного суспiльства i забезпечує такі можливостi:

- законодавче закрiплення форм участi громадян (громадські ради, петицiї, слухання);
- гарантiї доступу до iнформацiї;
- iнструменти електронної демократiї;
- визначення порядку кризових комунiкацiй;
- регламентацiя роботи ЗМI в умовах гiбридних загроз;
- запровадження правових норм у сферi iнформацiйної та кiбербезпеки.

Нормативно-правовий механiзм вiдiграє ключову роль у забезпеченнi ефективної, структурованої та передбачуваної взаємодiї влади й громадськостi в умовах гiбридних загроз. Вiн формує юридичнi рамки, в межах яких здiйснюються процеси комунiкацiї, прийняття рiшень, громадської участi та захисту iнформацiйного простору. Передусiм цей механiзм встановлює чiткi межi й правила комунiкацiї, визначаючи стандарти iнформацiйної вiдкритостi, процедури доступу до публiчної iнформацiї, етичнi норми державних комунiкацiй та вимоги до прозоростi роботи органiв влади. Завдяки цьому публiчна комунiкацiя набуває системностi, правової визначеностi й передбачуваностi, що є критично важливим у ситуацiях, коли iнформацiйний простiр стає одним з основних полiв гiбридної боротьби.

Другим важливим аспектом є те, що нормативно-правовий механiзм забезпечує прозорiсть дiй влади, встановлюючи юридичнi обов'язки щодо оприлюднення рiшень, звітностi, використання бюджетних коштів, проведення консультацiй з громадськiстю та вiдкритого ухвалення полiтичних рiшень. Прозорiсть створює умови для громадського контролю, рацiональної оцiнки дiяльностi iнституцiй i зменшує можливостi для поширення манiпуляцiй, чуток та дезiнформацiї. У кризових ситуацiях саме прозорiсть формує основу довiри й дозволяє уникнути панiчних настроiв.

Третiм ключовим елементом нормативно-правового механiзму є гарантування прав громадян на участь у процесах управлiння. Законодавство

визначає порядок реалізації таких прав через громадські слухання, електронні петиції, дорадчі органи, бюджет участі, доступ громадян до публічної інформації, участь у формуванні місцевої політики тощо. Участь громадян у виробленні рішень не лише зміцнює демократичну легітимність влади, а й підвищує рівень соціальної згуртованості та мобілізаційний потенціал суспільства, що має особливе значення в умовах гібридного протистояння.

Четверта функція полягає у тому, що нормативно-правовий механізм захищає інституційну систему від інформаційних та політичних атак, встановлюючи кримінальну та адміністративну відповідальність за дії, спрямовані на підрив конституційного ладу, поширення дезінформації, кіберзлочини, втручання у роботу державних органів, а також визначаючи процедури протидії інформаційним операціям. Законодавчі норми формують «правовий щит», який обмежує можливості зовнішніх акторів впливати на політичні процеси, порушувати інформаційну безпеку чи підірвати стабільність управлінських структур.

П'ятою важливою складовою є формування правових засад кризового реагування, що охоплює регламентацію діяльності органів влади під час надзвичайних ситуацій, спеціальні протоколи інформаційних повідомлень, порядок координації між державними інституціями, органами місцевого самоврядування, правоохоронними структурами й населенням. Завдяки цьому забезпечується узгодженість рішень, швидкість реагування, чіткість комунікацій і знижується ризик хаотичних дій, які можуть бути використані противником для посилення нестабільності.

У цілому нормативно-правовий механізм створює фундамент інституційної стійкості держави, зміцнює довіру громадян до влади, регламентує рамки взаємодії та захищає суспільство від деструктивних інформаційних впливів. У контексті гібридної війни він виконує не лише регулятивну, але й превентивну функцію, забезпечуючи правові умови для ефективної координації, національної єдності та захисту інформаційного суверенітету.

Адміністративно-організаційний механізм забезпечує практичну взаємодію

влади та громадськості. Він охоплює:

- діяльність органів влади, відповідальних за комунікацію з громадськістю;
- функціонування громадських рад;
- впровадження платформ участі та електронних сервісів;
- створення центрів підтримки громадян у кризових ситуаціях;
- координацію між державними структурами та громадськими організаціями;
- організацію кризових штабів.

Ключові інструменти адміністративно-організаційного механізму формують практичну основу налагодження ефективної взаємодії між владою та громадськістю в умовах гібридних загроз. Вони дозволяють забезпечити системність управлінських процесів, прозорість ухвалення рішень, оперативність реагування та залучення громадян до вироблення політики. У структурі цього механізму важливе місце займають регулярні консультації з громадськістю, які забезпечують відкритий діалог між владними інституціями та населенням. Завдяки таким консультаціям органи влади можуть урахувати потреби й очікування різних соціальних груп, оперативно виявляти проблеми, підвищувати якість управлінських рішень та їх легітимність. У період гібридних впливів регулярне обговорення суспільно значущих питань дозволяє зменшити ризики маніпуляцій, поширення фейків та недовіри.

Важливим інструментом виступають антикризові інформаційні центри, які забезпечують координацію дій різних органів влади в умовах криз та інформаційних атак. Такі центри виконують роль оперативного штабу, формуючи єдину інформаційну позицію, яка поширюється через офіційні канали та медіа. Їхня діяльність дозволяє уникнути суперечливих повідомлень, хаосу та зниження рівня довіри населення. Український досвід останніх років показує, що створення подібних центрів значно підвищує ефективність кризових комунікацій.

Наступним інструментом є гарячі лінії та онлайн-платформи, які забезпечують швидкий і доступний канал зворотного зв'язку між громадянами й

владою. У період гібридних загроз такі канали не лише дозволяють збирати інформацію про інциденти, фіксувати порушення чи поширення дезінформації, а й допомагають зменшити паніку, надаючи людям достовірні роз'яснення. Онлайн-платформи є також інструментом залучення громадян до прийняття рішень, подання петицій, участі в опитуваннях та громадських обговореннях.

Важливою складовою є системи моніторингу ситуацій, що включають як аналіз інформаційного простору, так і оцінку соціальних настроїв. Вони дозволяють оперативно виявляти ознаки інформаційних атак, кризових змін або загострення соціальної напруги. Такий моніторинг є фундаментом для ухвалення управлінських рішень, корекції комунікаційних стратегій та запобігання ескалації конфліктів. Він забезпечує владі можливість діяти не реактивно, а проактивно.

Окреме місце в адміністративно-організаційному механізмі займають інформаційні кампанії, спрямовані на роз'яснення рішень влади, формування суспільної згуртованості та підвищення рівня обізнаності населення щодо актуальних загроз. Ефективні інформаційні кампанії використовують різні канали комунікації - медіа, соціальні мережі, публічні заходи, партнерські платформи та орієнтуються на різні аудиторії. Вони створюють умови для грамотного сприйняття інформації, запобігають поширенню фейків і сприяють підвищенню довіри до державних інституцій [65].

Завершальним важливим інструментом є публічні звіти влади, що забезпечують відкритість, підзвітність і контроль з боку громадськості. Регулярне оприлюднення звітів дозволяє оцінити результати роботи органів влади, зрозуміти логіку ухвалення рішень та побачити реальний прогрес у вирішенні соціальних, економічних або безпекових питань. У період гібридних атак публічні звіти виконують також функцію стабілізації суспільних настроїв, оскільки демонструють спроможність держави діяти ефективно та відповідально.

У сукупності ці інструменти формують цілісну адміністративно-організаційну інфраструктуру, яка забезпечує стійкість публічного управління, дозволяє синхронізувати дії різних суб'єктів, підвищує рівень довіри та мінімізує вплив гібридних загроз на функціонування держави та суспільства.

Комунікаційний рівень - це простір, де відбувається реальна взаємодія між владою та громадськістю. Він включає два механізми: соціально-психологічний та медіа-комунікаційний.

Соціально-психологічний механізм є однією з ключових складових системи забезпечення ефективної взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз. Його значення суттєво зростає, оскільки сучасні інформаційно-психологічні операції базуються не лише на технологічних інструментах, але насамперед на впливі на масову свідомість, колективні емоції, соціальні настрої та поведінку людей. Гібридні впливи - пропаганда, дезінформація, психологічний тиск, фейкові наративи, панічні вкиди - спираються на природні людські реакції: страх, невпевненість, тривогу, емоційну вразливість, потребу у безпеці й підтримці. У таких умовах соціально-психологічний механізм стає критично важливим чинником національної стійкості та соціальної згуртованості.

Серед основних функцій соціально-психологічного механізму можна виокремити кілька взаємопов'язаних напрямів, кожен з яких формує окремий блок у системі загальної стійкості суспільства. Передусім це формування психологічної стійкості громад, що означає здатність населення зберігати раціональність, критичне мислення, внутрішню зібраність і здатність до конструктивної взаємодії навіть у ситуаціях зростання інформаційного або військового тиску. Психологічна стійкість визначає, наскільки суспільство піддається маніпуляціям, як швидко воно може адаптуватися до загроз і реагувати на них без дезорганізації.

Важливою є також функція підтримки емоційної врівноваженості в кризових ситуаціях. Гібридні атаки часто мають на меті посилення тривожності та створення атмосфери безвиході, дезорієнтації та внутрішнього хаосу. Соціально-психологічний механізм, у цьому контексті, спрямований на формування внутрішніх та зовнішніх ресурсів, які допомагають людям зберігати спокій, адекватно оцінювати ситуацію, підтримувати одне одного й уникати ірраціональних реакцій. Йдеться про психологічну допомогу, кризову комунікацію, розвиток емоційного інтелекту, суспільні практики солідарності та взаємної підтримки.

Третя функція пов'язана з протидією панічним настроям. Паніка є одним із найбільш ефективних інструментів гібридної війни, оскільки вона паралізує раціональне мислення, посилює хаос і знижує здатність суспільства діяти злагоджено. Соціально-психологічний механізм включає технології кризових комунікацій, інструменти швидкого спростування фейків, створення системи довірених джерел, психологічну підтримку через соціальні інституції та локальні громади. Ефективна протидія паніці значною мірою визначає успіх держави в умовах інформаційних атак.

Важливою функцією є також зниження рівня недовіри до інституцій, адже саме недовіра часто стає ціллю противника, що прагне підірвати єдність суспільства та ослабити спроможність держави приймати рішення. Соціально-психологічний механізм сприяє створенню стійкої системи довіри на основі прозорої комунікації, чесності, передбачуваності дій влади, ефективних соціальних практик та формування позитивних моделей взаємодії. Чим вищий рівень довіри, тим менше шансів для успішної реалізації гібридних операцій.

Окрім того, соціально-психологічний механізм забезпечує формування відчуття захищеності та безпеки, яке є необхідною умовою стабільного функціонування суспільства. Це відчуття створюється не лише через фізичну безпеку, але й через емоційну підтримку, чітку та зрозумілу комунікацію влади, передбачуваність управлінських рішень, доступність психологічної допомоги та активну роль місцевих громад. Коли люди відчувають себе захищеними, вони здатні зберігати стійкість перед зовнішніми впливами, підтримувати одне одного і конструктивно реагувати на виклики.

Таким чином, соціально-психологічний механізм є не лише додатковим елементом системи взаємодії влади й громадськості, але основою для формування загальнонаціональної резильєнтності, соціальної стабільності та здатності держави ефективно протистояти гібридним загрозам. Він поєднує індивідуальні психологічні фактори, колективні соціальні практики та системні управлінські інструменти, створюючи комплексну платформу для зміцнення державності та громадянської єдності.

Медіа-комунікаційний механізм є найбільш динамічним, технологічно насиченим і стратегічно важливим елементом моделі взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз. Його ключова роль полягає в забезпеченні ефективного, безперервного, достовірного та зрозумілого інформаційного обміну між державою, суспільством, медіа, міжнародними партнерами та окремими громадянами. У сучасних умовах, коли інформаційний простір перетворився на одне з головних полів бою, медіа-комунікаційний механізм набуває функцій не лише комунікативного, але й оборонного, стабілізуючого та мобілізаційного інструменту [66].

Цей механізм охоплює кілька ключових компонентів. Насамперед - офіційну державну комунікацію, яка забезпечує громадянам доступ до чіткої, перевіреної та узгодженої інформації. Це включає пресбрифінги, публічні виступи посадовців, офіційні заяви, державні сайти, урядові канали у соціальних мережах, інформаційні центри та системи кризових повідомлень. Завдяки цьому формується прозорість діяльності влади та зменшується простір для маніпуляцій.

Другим важливим елементом є діяльність засобів масової інформації, які залишаються ключовими медіаторами між владою та суспільством. Саме ЗМІ впливають на формування громадської думки, визначають інформаційний порядок денний, забезпечують критичний аналіз дій влади, водночас виступаючи потенційною мішенню для дезінформаційних операцій. Тому співпраця держави з відповідальними медіа є важливою частиною моделі.

Суттєвим компонентом виступає використання цифрових платформ та соціальних мереж, які стали домінуючим каналом споживання інформації в Україні. Соціальні мережі - це середовище одночасно для комунікації, мобілізації, самоорганізації, а також для поширення фейків і маніпулятивних матеріалів. Ефективний медіа-комунікаційний механізм передбачає активну присутність влади у цих середовищах, створення якісного контенту, швидке спростування фейків і залучення лідерів думок.

Окреме значення має компонент кризових комунікацій, який забезпечує швидке, точне та узгоджене інформування громадян у ситуаціях загрози. Це

дозволяє запобігати паніці, дезорієнтації населення, поширенню дезінформації та хаотичній поведінці. Ефективні кризові комунікації зменшують інтенсивність гібридних атак і підвищують готовність суспільства до мобілізації.

Ще один важливий аспект - протидія фейкам та дезінформації. Це передбачає діяльність центрів стратегічних комунікацій, фактчекінгових платформ, партнерство з громадськими організаціями, моніторинг інформаційного простору, оперативне спростування маніпулятивних матеріалів. У гібридній війні інформаційна атака може бути не менш небезпечною, ніж військова, тому механізми протидії фейкам стають ключовим інструментом національної безпеки.

Важливою складовою є налагодження партнерства з медіа, що дозволяє створити єдиний інформаційний фронт під час загроз, формувати спільний підхід до висвітлення кризових подій, підвищувати професійні стандарти журналістики, уникати поширення неперевіреної інформації та координувати ключові меседжі.

Не менш значущою є функція навчання населення медіаграмотності. У сучасному інформаційному суспільстві громадяни повинні мати вміння перевіряти інформацію, розпізнавати маніпуляції, критично оцінювати джерела та уникати поширення фейків. Програми медіаграмотності особливо актуальні в умовах війни, коли інформаційний тиск на суспільство зростає в рази.

У межах цих функціональних блоків можна сформулювати перелік завдань медіа-комунікаційного механізму, які визначають його конкретну роль у моделі:

- формування інформованої й відповідальної громадської думки, що дозволяє суспільству адекватно реагувати на події;
- забезпечення прозорості управління, що підвищує довіру та стабільність;
- зрозуміле й доступне пояснення рішень влади, що мінімізує простір для інтерпретацій і спотворень;
- мінімізація впливу ворожої пропаганди, яка є одним із головних інструментів гібридної агресії;

- формування інформаційної стійкості населення, що гарантує здатність протистояти інформаційним атакам, зберігати критичність мислення та внутрішню стабільність.

Таким чином, медіа-комунікаційний механізм є не лише каналом передавання інформації, але й стратегічним елементом системи національної стійкості, який визначає рівень довіри, згуртованості, поінформованості та захищеності суспільства. У гібридній війні він стає одним із ключових інструментів забезпечення безпеки, стабільності та ефективного публічного управління.

Авторська трирівнева модель механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз ґрунтується на чіткому визначенні суб'єктів, об'єктів та логіки управлінських процесів, що забезпечують її функціонування. У моделі провідну роль відіграють суб'єкти, оскільки саме вони формують комунікаційний простір, приймають рішення, здійснюють контроль, генерують ініціативи та забезпечують стійкість суспільства перед зовнішніми впливами. Першою групою суб'єктів виступають органи державної влади, серед яких Верховна Рада України, Кабінет Міністрів, центральні органи виконавчої влади, обласні та міські військові адміністрації, а також органи місцевого самоврядування. Їхнє завдання полягає у створенні нормативно-правових, організаційних та інституційних умов для взаємодії з громадськістю, координації діяльності всіх учасників процесу, забезпеченні прозорості рішень та формуванні офіційної державної політики у сфері протидії гібридним загрозам. Діяльність державних інституцій має визначальне значення, оскільки саме вони формують рамки, правила і загальну стратегію, у межах якої відбувається залучення громадянського суспільства.

Другою ключовою групою суб'єктів є громадянське суспільство, до якого належать громадські організації й об'єднання, ініціативні групи, волонтерські рухи та експертні спільноти. Його роль полягає у забезпеченні горизонтальних зв'язків, громадського контролю за діяльністю влади, участі у формуванні політики, здійсненні просвітницьких та аналітичних функцій. Саме громадянське

суспільство здатне швидко реагувати на зміни середовища, мобілізувати ресурси та громадян, долучатися до протидії дезінформації, підтримувати соціальну згуртованість і формувати культуру взаємної відповідальності.

Третьою групою суб'єктів виступають засоби масової інформації - національні та місцеві ЗМІ, суспільне мовлення, цифрові медіа, онлайн-платформи та приватні медіахолдинги. Вони виконують функцію комунікаційного мосту між владою та громадськістю, забезпечуючи передачу інформації, пояснення рішень влади, формування суспільної думки та контроль за прозорістю управління. Медіа є як інструментом інформування, так і потенційною зоною ризику, оскільки саме інформаційний простір стає первинним об'єктом атак у гібридній війні. Тому їхня роль у моделі особливо значуща - вони можуть бути як каталізаторами довіри, так і каналами дезінформації, що вимагає високих стандартів журналістської етики, професійності та співпраці з державними структурами.

Окремим суб'єктом моделі виступають громадяни як індивідуальні актори - виборці, учасники місцевих ініціатив, мешканці громад, підприємці, внутрішньо переміщені особи та всі соціальні групи, які взаємодіють із владою. Громадяни не є пасивними реципієнтами інформації: вони здатні ініціювати зміни, впливати на формування політики, здійснювати контроль за владою та формувати соціальну стійкість. Їхня участь у комунікаційних процесах, рівень довіри, мотивація до самоорганізації та медіаграмотність суттєво впливають на ефективність протидії гібридним загрозам.

Об'єктами моделі, у свою чергу, виступають ті елементи суспільних відносин та управлінських процесів, на які спрямовується діяльність суб'єктів. Насамперед це механізми взаємодії між владою та громадськістю, які потребують розвитку, модернізації та адаптації до умов гібридної війни. Також до об'єктів належать суспільні відносини, що формуються в процесі комунікації, і саме вони визначають рівень довіри до інституцій, соціальну згуртованість, готовність суспільства до колективних дій. Важливим об'єктом є інформаційне середовище, яке в умовах гібридних загроз потребує захисту від фейків, маніпуляцій,

пропаганди та психологічних операцій. Крім того, авторська модель спрямована на зміцнення інституційної стійкості держави, що забезпечує ефективне функціонування публічної влади, здатність реагувати на кризи, координувати діяльність різних органів і протидіяти інформаційним атакам. До об'єктів моделі також належать кризові процеси, пов'язані з інформаційними, психологічними та соціальними впливами, які потребують системного управління, швидкого реагування та ефективної комунікації.

Узгоджена діяльність суб'єктів та правильне визначення об'єктів дозволяють моделі функціонувати як цілісному механізму. Вона забезпечує інтеграцію державних і громадських ресурсів, синхронізацію інституційних та комунікаційних процесів, формування єдиного інформаційного поля та підвищення стійкості суспільства до гібридних загроз. Саме така комплексність і взаємодоповнюваність визначають ефективність запропонованої трирівневої моделі та її потенціал для практичного застосування в українських умовах.

Порівняння авторської моделі з міжнародними аналогами є важливою складовою обґрунтування її наукової новизни, теоретичної значущості та практичної цінності, дозволяє встановити, які елементи світових моделей знаходять відображення в українській концепції, а які аспекти становлять її власну інноваційну складову.

Європейський Союз має одну з найбільш системних і багаторівневих моделей управління взаємодією влади та громадськості, зокрема в умовах криз та гібридних загроз. Одним із ключових елементів є принцип багаторівневої комунікації між європейськими інституціями, національними урядами та місцевими громадами, що забезпечує єдність інформаційного простору. В ЄС активно розвиваються інструменти відкритих даних, платформи з верифікації інформації, спеціальні підрозділи з моніторингу медіапростору (як-от EUvsDisinfo). Важливою складовою є Crisis Communication Manual Європейської комісії, який визначає стандарти комунікації під час надзвичайних ситуацій, включно з алгоритмами взаємодії зі ЗМІ, правилами подачі інформації та протоколами швидкого реагування. У цьому контексті авторська модель

демонструє схожість із європейською системністю та багаторівневістю, проте виходить за її межі завдяки включенню механізмів психологічної стійкості, культурної безпеки та соціальної згуртованості, що менш акцентовані у практиках ЄС. Наприклад, якщо у Європі ключовими є юридичні й організаційні стандарти, то українська модель враховує колективні травми війни, розрив соціальних зв'язків та культурні наслідки гібридної агресії, що надає їй унікальної глибинної соціальної орієнтації.

У США функціонує розгалужена система кризових комунікацій і протидії гібридним загрозам, у центрі якої - міжвідомча координація. Такі структури, як Центр стратегічних комунікацій Державного департаменту, Агентство з кібербезпеки та інфраструктурного захисту (CISA), ФБР та інші, здійснюють постійний моніторинг загроз, аналіз інформаційних операцій та проведення інформаційних кампаній. У США важливу роль відіграють аналітичні інститути та think tanks (RAND Corporation, Brookings Institution), які досліджують інформаційний вплив та соціальну стійкість. Особливістю американської моделі є створення спеціальних робочих груп для зміцнення стійкості громад (work groups for resilience), а також кризових центрів реагування (crisis response centers), які координують інформування населення під час небезпеки. У порівнянні з цим підходом, авторська модель має інноваційну рису - активне включення громадянського суспільства як повноправного суб'єкта, а не лише партнера влади. Наприклад, у США громадські організації часто залучені до адвокації або локальних ініціатив, але не до структурованої моделі кризового реагування. В українській концепції саме громадськість є одним із ключових елементів, здатних самостійно ініціювати кризові комунікації, волонтерські мережі та інформаційну протидію, як це було під час повномасштабного вторгнення 2022 року [66].

Прикладом високорозвиненої моделі безпекового управління є Ізраїль, країна, що десятиліттями живе в умовах постійних загроз. Ізраїльська система взаємодії влади й населення орієнтована на формування культури безпеки, національної солідарності та психологічної стійкості. Одним із найвідоміших інструментів є програма "Home Front Command", яка забезпечує пряме

інформування громадян, навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях, швидкі оповіщення та координацію між військовими, урядом і громадами. Значна увага приділяється психологічній підтримці населення - Ізраїль має розгалужені центри кризової допомоги, програми зниження стресу та навчання батьків і дітей поведінці під час загроз. Авторська модель гармонійно інтегрує ці елементи, адаптуючи їх до українських реалій. Наприклад, концепція психологічної стійкості в українській моделі включає не лише індивідуальний рівень, а й рівень громад, що особливо важливо в умовах внутрішнього переміщення та руйнування соціальних мереж довоєнного життя.

Канада, хоча й менш згадується у відкритих дискусіях про гібридні загрози, має ефективну модель *crisis preparedness*, що включає тісну співпрацю федеральних, провінційних та місцевих органів влади із громадськими організаціями корінних народів та мультикультурними спільнотами. Одним із прикладів є канадська система комунікації під час надзвичайних ситуацій, де медіа та громади відіграють однакову роль у поширенні офіційної інформації. У цьому аспекті авторська модель також є близькою до канадської, але доповнює її розширеним набором механізмів протидії інформаційним впливам, оскільки Канада не переживає інформаційних атак масштабу, порівнянного з українським.

Таким чином, порівняльний аналіз засвідчує, що авторська модель має значні точки дотику зі світовими підходами — системністю ЄС, координаційною структурою США, психологічною орієнтацією Ізраїлю та комунікаційною гнучкістю Канади. Однак її інноваційність полягає в інтеграції цих складників у цілісну трирівневу систему, що враховує український контекст, реалії гібридної війни, потреби громад та унікальну роль громадянського суспільства як каталізатора стійкості. Саме така інтегральність надає авторській моделі потенціал бути основою для побудови сучасної системи взаємодії влади та громадськості в Україні.

Очікувані результати впровадження трирівневої моделі взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз полягають у формуванні якісно нового рівня комунікації, довіри та стійкості українського суспільства. Реалізація моделі

забезпечить підвищення довіри до органів влади, що особливо важливо в умовах інформаційної турбулентності та кризових ситуацій, коли легітимність державних рішень значною мірою залежить від того, наскільки громадськість вважає владу прозорою, відкритою та відповідальною. Модель сприятиме скороченню інформаційних розривів між владою та суспільством завдяки систематизованим комунікаційним каналам, оперативному інформуванню та підвищенню якості зворотного зв'язку.

Одним із ключових прогнозованих результатів є зміцнення психологічної стійкості громад, що стане наслідком застосування соціально-психологічних та медіа-комунікаційних механізмів, спрямованих на зниження рівня тривоги, подолання панічних настроїв, розвиток солідарності та формування культури довіри. Водночас модель сприятиме зменшенню впливу ворожої пропаганди завдяки упорядкованій системі кризових комунікацій, навчанню населення медіаграмотності та посиленню спроможності держави відповідати на інформаційні атаки. Посилення участі громадян у публічному управлінні через розширення можливостей для консультацій, співтворення рішень та залучення до моніторингових процесів дозволить зробити систему управління більш демократичною, прозорою та орієнтованою на потреби людей. У результаті держава стане більш адаптивною, мобільною та здатною оперативно реагувати на широкий спектр гібридних загроз - від інформаційних атак до кризових соціальних ситуацій.

Розроблена авторська концептуальна модель є комплексною, системною та інноваційною, оскільки пропонує новий погляд на розвиток взаємодії влади та громадськості як ключового фактора ефективності публічного управління в умовах гібридних викликів. Її унікальність полягає в інтеграції соціальних, інституційних і комунікаційних аспектів у єдину логічно вибудовану систему, що забезпечує можливість одночасно впливати на різні рівні суспільних процесів. Модель може слугувати теоретичним підґрунтям для реформ у сфері публічних комунікацій, зокрема для оновлення стандартів кризового реагування, формування інформаційної стійкості та вдосконалення механізмів залучення

громадськості. Вона є методологічною основою для застосування як на місцевому, так і на національному рівнях, оскільки дозволяє адаптувати підходи відповідно до специфіки регіонів, структури громади, рівня загроз та ресурсних можливостей. Для органів влади, громадських організацій, кризових центрів та інших інституцій модель пропонує чіткий і практичний інструментарій підвищення ефективності взаємодії, зміцнення стійкості громад та забезпечення інформаційної безпеки. Вона не лише описує наявні механізми, але й пропонує системні та практично застосовні інструменти, що дозволяють формувати сучасну, адаптивну та демократичну систему публічного управління, здатну протистояти гібридним загрозам у довгостроковій перспективі.

3.2. Пріоритетні напрямки вдосконалення механізмів розвитку взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз в Україні

На основі теоретичного аналізу проблеми, вивчення сучасного стану та стратегічних пріоритетів становлення механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз в Україні з'ясовано, що встановлення балансу між об'єктивним (надіндивідуальними) аспектами функціонування механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз і суб'єктивними (міжперсональними та внутрішньо персональними) є необхідною умовою підвищення ефективності публічного управління, що вимагає зміни традиційної системи публічної влади та методології її діяльності з метою дієвості в умовах гібридних загроз. Інноваційний підхід щодо налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз полягає у комплексному застосуванні усіх рівнів публічного управління.

Це і обумовило підхід в нашому дослідженні до формування трирівневої концептуальної моделі механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз. Теоретичну основу моделі складають дослідження О. Крутій [60], яка зазначає, що реалізація діалогічних форм взаємодії органів влади і громадськості залежить від створення об'єктивних умов їх формування

(законодавчих, економічних, організаційних тощо) та суб'єктивних, як психологічної готовності суб'єктів управлінської діяльності до взаємодії та співпраці. Виходячи з цього, автором запропоновано комплексний підхід до реалізації механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз, на основі якого розроблено концептуальну модель. Розроблена модель функціонування та розвитку зазначених механізмів охоплює таке: 1) суспільно-політичний рівень (мотиваційний і соціокультурний механізми); 2) інституціональний рівень (нормативно-правові та адміністративно-організаційні механізми); 3) комунікаційний рівень (соціально-психологічний і медіа-комунікаційний механізми) (рис. 3.1).

Авторська трирівнева модель механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз (рис. 3.1), де представлені суб'єкти розвитку механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз, об'єкти, рівні, механізми та інструментарій розвитку механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз.

Суб'єктами розвитку механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз є Верховна Рада України, Омбудсман України, Кабінет Міністрів України, Урядова уповноважена з гендерної політики, Офіс Генерального Прокурора, Служба безпеки України, інституції громадянського суспільства. Об'єктом є громадськість. Три рівні: суспільно-політичний рівень (мотиваційний і соціокультурний механізми); інституційний (нормативно-правовий та адміністративно-організаційний механізми); комунікаційний (соціально-психологічний та медіа-комунікаційний механізми). Державно-управлінські інструментарій та соціально-психологічні форми, методи та технології розвитку стратегічних пріоритетів вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз. А саме: 1. Реалізація цілей розвитку в контексті зростання інтелектуального потенціалу апарату органів публічної влади, нації; 2. Розробка нової державної політики вдосконалення кадрового потенціалу апарату органів публічної влади; 3. Формування нового управлінського мислення кадрового апарату органів

публічної влади; 4. Якісне оновлення системи підготовки та перепідготовки кадрового апарату органів публічної влади; 5. Формування нульової терпимості до корупції в діяльності апарату органів публічної влади; 6. Формування громадянської позиції, патріотизму та політичної культури апарату органів публічної влади; 7. Організаційна культура апарату органів публічної влади; 8. Подолання професійних стереотипів та професійного вигорання апарату органів публічної влади; 9. Якісна освіта впродовж життя як ресурсний потенціал кадрового апарату в системі публічного управління; 10. Он-лайн освіта як ресурсний потенціал кадрового апарату в системі публічного управління.

На першому рівні авторської моделі механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз – *суспільно-політичному (мотиваційний та соціокультурний механізми)*. Політика держави щодо попередження гібридних загроз; Політична воля щодо єдності народу відповідно до національної ідеї, єдність та незалежність країни, протистояння пропаганді та маніпуляції свідомості народу. Протидія, попередження та боротьба з корупцією. Корупція як гібридна загроза. Формування національної ідентичності, цінностей, ідеалів, переконань національної свідомості щодо СНПК як гібридної загрози.

На другому рівні авторської моделі розвитку механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз - *інституційному (нормативно-правовий та адміністративно-організаційний механізми)* ефективність публічного управління в Україні забезпечується наступним: по-перше, зміна методології діяльності органів влади щодо розвитку механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз; по-друге, доопрацювання законів та інших нормативно-правових актів щодо механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз щодо реалізації цілей сталого розвитку в контексті зростання інтелектуального потенціалу апарату органів публічної влади, нації та індексу людського розвитку; розробки нової державної політики вдосконалення кадрового потенціалу апарату органів публічної влади; по-третє, задіяння варіативності форм публічного управління щодо організації розвитку кадрового

потенціалу апарату органів публічної влади, де поряд з традиційними формами використовуються інноваційні методи становлення та розвитку ресурсного потенціалу кадрового апарату органів публічної влади (асесменти-центри з питань діагностики та розвитку кадрового потенціалу; система акмеологічних тренінгів, професіографія тощо), формування нульової терпимості до корупції в діяльності апарату органів публічної влади.

На третьому рівні авторської моделі розвитку ресурсного потенціалу кадрового апарату органів публічного врядування - *комунікаційному (соціально-психологічний та медіа-цифровий механізми)* ефективність публічного управління в Україні забезпечується якістю функціонуванням комунікаційних та медіа технологій, організацією соціально-психологічних тренінгів комунікативної компетентності, проведенням акмеологічної діагностики управлінських кадрів та організацією професійного навчання, технології формування конструктивної організаційної культури апарату органів публічного врядування, он-лайн освіта як соціально-психологічний та комунікативно компетентностний кадрового апарату управління.

Отже, ми пропонуємо модель розвитку механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз. Дана модель формує системне бачення трансформації механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз. Вона базується на поєднанні трьох ключових рівнів, що взаємодіють між собою та формують ефективну політику держави й дана модель представлена на рисунку 3.1.

У межах авторської моделі механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз інструментарій виступає ключовою ланкою, що забезпечує практичну реалізацію концептуальних положень моделі та трансформацію теоретичних підходів у конкретні управлінські дії. Його значення полягає не лише у забезпеченні формальної участі громадськості в управлінських процесах, а насамперед у формуванні стійкої системи взаємодії, здатної функціонувати в умовах нестабільності, інформаційного тиску, соціальної поляризації та воєнних викликів. Запропонований інструментарій має

інтегрований характер і поєднує соціальні, інституційні та комунікаційні практики, що взаємно підсилюють одна одну.

Отже, ми пропонуємо модель розвитку механізмів налагодження взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз (див. рис. 3.1).

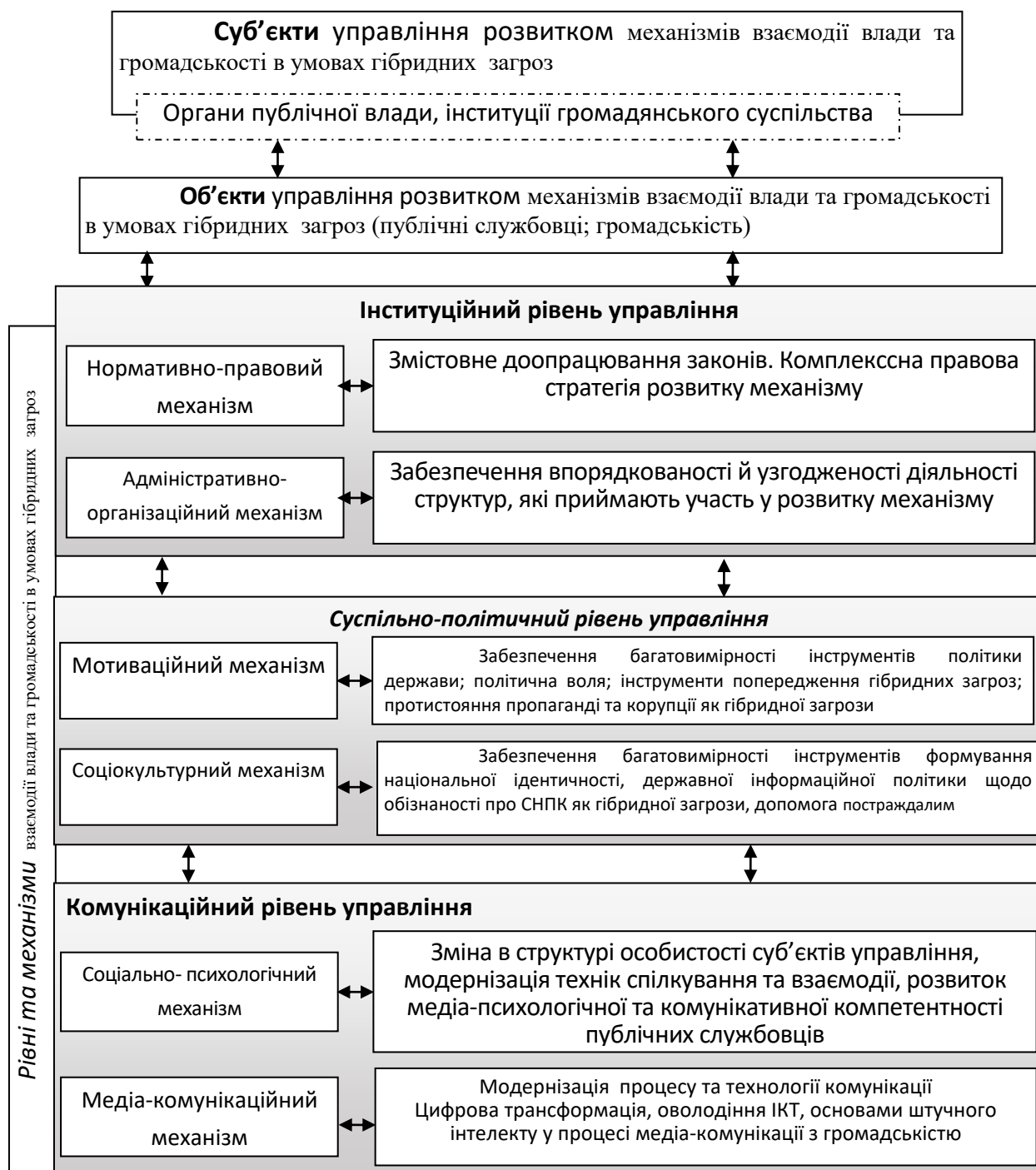


Рисунок 3.1 Модель механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз

Дана модель формує системне бачення трансформації механізмів і базується на поєднанні трьох ключових рівнів, що взаємодіють між собою та формують ефективну політику держави в умовах гібридних загроз

Інструменти суспільно-політичного рівня формують базовий ціннісно-мотиваційний фундамент взаємодії влади та громадськості. В умовах гібридних загроз особливого значення набуває громадянська освіта, яка виходить за межі класичного інформування про права та обов'язки громадян і трансформується у засіб формування активної громадянської позиції, відповідальності за колективну безпеку та усвідомлення ролі кожного громадянина у протидії деструктивним впливам. Наприклад, впровадження освітніх програм з основ публічного управління, демократичного врядування та національної безпеки у закладах освіти та в системі неформального навчання сприяє підвищенню рівня довіри до інституцій влади та зменшенню впливу ворожої пропаганди.

Важливим інструментом цього рівня є інформаційні кампанії з розвитку суспільної стійкості, які спрямовані на пояснення населенню природи гібридних загроз, механізмів інформаційно-психологічного впливу та способів індивідуальної й колективної протидії. У практичному вимірі такі кампанії можуть реалізовуватися через державні та партнерські медіапроекти, соціальну рекламу, публічні лекції та інтерактивні платформи, що сприяють формуванню культури безпеки та критичного мислення. Показовим прикладом є широке використання державними органами та громадськими організаціями роз'яснювальних матеріалів щодо розпізнавання фейкових новин у період активних інформаційних атак.

Програми підвищення політичної та медіаграмотності виступають логічним продовженням зазначених заходів і спрямовані на розвиток у громадян здатності аналізувати політичні процеси, відрізнити легітимну критику від маніпуляцій та усвідомлено брати участь у публічних дискусіях. У контексті гібридних загроз медіаграмотність стає елементом національної безпеки, оскільки знижує ефективність деструктивних інформаційних кампаній.

Національно-патріотичне виховання, культурні проекти та меморіальні

практики у межах авторської моделі розглядаються як інструменти довгострокового впливу на суспільну свідомість. Вони сприяють формуванню спільної системи цінностей, історичної пам'яті та ідентичності, що особливо важливо в умовах інформаційної війни, спрямованої на підрив легітимності держави та розмивання національної єдності. Прикладом таких інструментів можуть бути державні програми підтримки культурних ініціатив, присвячених осмисленню сучасних подій, а також меморіальні практики, що вшановують жертв війни та насильства, зокрема гендерно зумовленого і сексуального насильства як різновиду гібридної загрози.

Вагомим елементом суспільно-політичного рівня є підтримка волонтерських та самоорганізованих ініціатив, які в умовах кризових ситуацій часто демонструють вищу оперативність та адаптивність, ніж формальні інституції. Волонтерські рухи, громадські платформи взаємодопомоги, ініціативи з підтримки постраждалих від насильства чи внутрішньо переміщених осіб виступають важливими партнерами держави та сприяють зміцненню горизонтальних зв'язків у суспільстві.

Інструменти інституційного рівня забезпечують формалізацію та сталість взаємодії влади та громадськості. Нормативно-правові інструменти, зокрема закони про участь громадськості у публічному управлінні та регламенти консультацій, створюють правові умови для залучення громадян до процесів прийняття рішень. В умовах гібридних загроз особливу роль відіграють законодавчі гарантії медіаграмотності, протидії дезінформації та регулювання діяльності медіа у кризових ситуаціях, які дозволяють мінімізувати ризики інформаційного хаосу та маніпуляцій.

Адміністративно-організаційні інструменти інституційного рівня охоплюють розвиток платформ електронної демократії, інституційно оформлених громадських рад, механізмів відкритих даних і публічної звітності. Такі інструменти забезпечують прозорість управлінських процесів і створюють можливості для зворотного зв'язку. Наприклад, використання електронних петицій і консультацій дозволяє громадянам оперативно реагувати на

управлінські ініціативи, а органам влади – враховувати суспільні настрої в умовах кризових ситуацій.

У контексті гібридних загроз важливу роль відіграють кризові штаби, центри координації та регіональні комунікаційні хаби, які забезпечують міжвідомчу взаємодію та координацію дій державних і недержавних акторів. Такі структури дозволяють оперативно реагувати на загрози, узгоджувати інформаційну політику та забезпечувати єдину комунікаційну позицію держави.

Інструменти комунікаційного рівня реалізують взаємодію у реальному часі та включають соціально-психологічні й медіа-комунікаційні механізми. Соціально-психологічні інструменти спрямовані на зниження рівня тривожності населення, подолання панічних настроїв і відновлення довіри до інституцій влади. Прикладами таких інструментів є програми психологічної підтримки, кризові психосоціальні інтервенції, а також використання моделей комунікативного лідерства, що забезпечують зрозумілість і послідовність публічних меседжів.

Медіа-комунікаційні інструменти включають розвиток офіційних каналів кризової комунікації, використання інформаційних панелей, телеграм-каналів і ситуаційних центрів для оперативного поширення верифікованої інформації. Важливе значення мають інструменти швидкої реакції на інформаційні атаки, партнерські проєкти між органами влади та медіа, а також навчання журналістів стандартам роботи в умовах гібридних загроз.

Таким чином, логіка авторської моделі ґрунтується на багаторівневій взаємодії інструментів, де суспільно-політичний рівень формує ціннісну й мотиваційну основу, інституційний рівень забезпечує нормативну та організаційну сталість, а комунікаційний рівень гарантує ефективну реалізацію взаємодії у практичному вимірі. Синергетичний ефект моделі полягає у здатності забезпечити системну та адаптивну відповідь на гібридні загрози, підвищуючи ефективність публічного управління та зміцнюючи довіру між владою та громадськістю.

У межах даного пункту здійснено комплексне обґрунтування інструментарію авторської моделі взаємодії органів публічної влади та

громадськості в умовах гібридних загроз, що дозволило перейти від концептуального рівня дослідження до прикладного виміру реалізації механізмів публічного управління. Запропонований інструментарій розглядається не як сукупність розрізнених заходів, а як цілісна система управлінських впливів, здатна забезпечити адаптивність, стійкість і ефективність взаємодії в умовах високої невизначеності та багатовимірних кризових викликів.

Доведено, що ключовою особливістю інструментарію авторської моделі є його багаторівнева структура, яка охоплює суспільно-політичний, інституційний та комунікаційний рівні. Такий підхід дозволяє врахувати як довгострокові процеси формування соціального капіталу, ціннісних орієнтацій і громадянської ідентичності, так і поточні потреби оперативного управління, кризового реагування та інформаційної безпеки. У цьому контексті авторська модель відображає сучасні тенденції розвитку публічного управління, що ґрунтуються на принципах участі, відкритості, мережевої взаємодії та міжсекторального партнерства.

Встановлено, що інструменти суспільно-політичного рівня виконують фундаментальну функцію у системі протидії гібридним загрозам, оскільки формують соціальну згуртованість, довіру до інституцій влади та готовність громадян до активної участі у публічному управлінні. Громадянська освіта, медіаграмотність, національно-патріотичне виховання, культурні та меморіальні практики, а також підтримка волонтерських ініціатив розглядаються як інструменти довгострокового стратегічного впливу, що знижують вразливість суспільства до маніпуляцій, дезінформації та деструктивних соціально-психологічних впливів. Саме на цьому рівні закладається мотиваційна основа для ефективної реалізації інших управлінських інструментів.

Обґрунтовано, що інституційний рівень інструментарію забезпечує нормативну, організаційну та процедурну сталість взаємодії влади та громадськості. Нормативно-правові інструменти створюють правові гарантії участі громадян у процесах прийняття рішень, визначають межі та правила інформаційної діяльності в умовах криз, а також забезпечують баланс між

свободою слова та вимогами національної безпеки. Адміністративно-організаційні інструменти, зокрема платформи електронної демократії, громадські ради, механізми відкритих даних і кризові координаційні структури, підвищують прозорість управлінських процесів і сприяють інституціалізації партнерських відносин між державою та громадянським суспільством.

У ході дослідження доведено, що без належного інституційного забезпечення навіть високий рівень громадянської активності не трансформується у реальний управлінський вплив, тоді як формалізовані, але не підкріплені суспільною довірою механізми участі залишаються декларативними. Саме тому інституційний рівень у авторській моделі виступає системоутворюючим елементом, який забезпечує сталість та відтворюваність управлінських практик в умовах гібридних загроз.

Комунікаційний рівень інструментарію забезпечує практичну реалізацію взаємодії у реальному часі та відіграє вирішальну роль у кризових ситуаціях. Соціально-психологічні інструменти сприяють стабілізації суспільних настроїв, зниженню рівня тривожності та формуванню відчуття захищеності, тоді як медіа-комунікаційні інструменти забезпечують оперативне поширення верифікованої інформації, протидію дезінформації та координацію інформаційної політики органів влади. У сукупності вони дозволяють мінімізувати наслідки інформаційних атак і зберігати керованість соціальних процесів.

Загалом, синергетичний ефект авторської моделі полягає у взаємному підсиленні мотиваційних, інституційних і комунікаційних чинників. Мотиваційна готовність громадян до участі поєднується з наявністю чітко визначених інституційних механізмів, а ефективна комунікація забезпечує їх практичну реалізацію та результативність. Такий підхід дозволяє сформувати комплексну та адаптивну систему публічного управління, здатну адекватно реагувати на гібридні загрози будь-якої природи — інформаційні, соціальні, гуманітарні, політичні чи безпекові.

Отже, реалізація запропонованого інструментарію у практиці публічного управління створює передумови для підвищення стійкості держави та суспільства,

зміцнення довіри між владою і громадськістю та забезпечення ефективної протидії гібридним загрозам. Отримані у цьому пункті результати мають як теоретичне значення для розвитку науки публічного управління, так і практичну цінність для формування та реалізації державної політики в умовах сучасних кризових викликів.

3.3. Вдосконалення системи підтримки постраждалих від сексуального насильства пов'язаного з війною в Україні

У сучасних умовах збройних конфліктів насильство проти цивільного населення дедалі частіше використовується не лише як побічний наслідок бойових дій, а як цілеспрямований інструмент гібридного впливу. Особливе місце у цьому контексті посідає сексуальне насильство, пов'язане з конфліктом, яке застосовується для залякування населення, руйнування соціальних зв'язків, дестабілізації громад, дискредитації державних інституцій та підриву довіри до влади. Таким чином, СНПК виходить за межі суто кримінального або гуманітарного явища та набуває ознак комплексної гібридної загрози, що потребує системної відповіді з боку публічної влади у тісній взаємодії з громадянським суспільством [25].

Співпраця органів влади та громадськості у протидії СНПК має розглядатися як складова механізмів національної стійкості та безпеки, а не виключно як елемент соціальної чи гендерної політики. В умовах гібридної війни насильство, зокрема сексуальне, використовується для досягнення політичних, психологічних та інформаційних цілей: деморалізації населення, руйнування локальних спільнот, формування атмосфери страху та безпорадності, а також дискредитації держави як суб'єкта, неспроможного захистити своїх громадян. Саме тому протидія СНПК потребує міжсекторального, міжрівневого та міждисциплінарного підходу, в основі якого лежить ефективна взаємодія державних і недержавних акторів.

Роль органів публічної влади у системі протидії СНПК полягає насамперед

у формуванні нормативно-правових, інституційних та організаційних умов для запобігання насильству, реагування на нього та подолання його наслідків. До ключових завдань держави належать: імплементація міжнародних стандартів у сфері захисту прав людини та гендерної рівності; забезпечення функціонування ефективних механізмів документування злочинів СНПК; створення системи міжвідомчої координації між правоохоронними органами, органами соціального захисту, охорони здоров'я та освіти; а також гарантування доступу постраждалих до правової, медичної та психосоціальної допомоги. Водночас без активної участі громадськості ці заходи залишаються обмеженими за масштабом і результативністю.

Громадянське суспільство у протидії СНПК виконує низку критично важливих функцій, які доповнюють і підсилюють діяльність державних інституцій. Громадські організації, волонтерські ініціативи, правозахисні та жіночі організації часто першими фіксують випадки насильства, надають первинну допомогу постраждалим, здійснюють адвокацію їхніх прав та формують суспільний запит на справедливість і відповідальність. У контексті гібридних загроз саме громадськість виступає носієм горизонтальних зв'язків, довіри та соціальної підтримки, які є критично важливими для відновлення життєздатності громад, що зазнали насильства [25].

Ефективна співпраця влади і громадськості щодо протидії СНПК передбачає перехід від епізодичних форм взаємодії до інституціоналізованого партнерства. Така співпраця має базуватися на чітко визначених ролях і повноваженнях сторін, механізмах обміну інформацією, спільному плануванні заходів та узгоджених стандартах реагування. Важливим елементом є створення міжсекторальних координаційних платформ і робочих груп, які об'єднують представників органів влади, громадських організацій, міжнародних партнерів і фахівців у сфері психосоціальної підтримки, правосуддя та безпеки.

Особливе значення у цьому процесі має комунікаційний вимір співпраці. В умовах гібридної війни інформаційний простір стає ареною маніпуляцій, де випадки СНПК можуть замовчуватися, спотворюватися або використовуватися

для пропагандистських цілей. Спільні комунікаційні стратегії влади і громадськості, спрямовані на поширення верифікованої інформації, подолання стигматизації постраждалих та формування нульової толерантності до насильства, є необхідною умовою ефективної протидії цій загрозі. При цьому важливо дотримуватися принципів етичної комунікації, конфіденційності та недопущення повторної травматизації жертв.

У межах авторської концепції СНПК розглядається не лише як злочин проти особи, а як інструмент системного підриву соціальної стійкості та людського потенціалу держави. Відтак співпраця влади і громадськості у цій сфері має бути спрямована не лише на реагування, а й на превенцію — формування культури ненасильства, гендерної рівності, поваги до прав людини та підвищення обізнаності населення щодо механізмів захисту і допомоги. Такий підхід відповідає сучасним уявленням про публічне управління як про систему спільної відповідальності держави і суспільства за безпеку та добробут людини.

Отже, протидія сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом, у контексті гібридних загроз потребує комплексної моделі співпраці органів влади та громадськості, яка поєднує правові, інституційні, соціальні та комунікаційні механізми. Саме така модель дозволяє не лише мінімізувати наслідки насильства, а й підвищити загальний рівень стійкості суспільства, зміцнити довіру до публічної влади та забезпечити ефективну реалізацію людиноцентричної парадигми публічного управління в умовах збройних конфліктів і гібридної війни.

У сучасних умовах гібридних війн сексуальне насильство, пов'язане з конфліктом (СНПК), набуває системного характеру та використовується як цілеспрямований інструмент впливу на суспільство, що поєднує фізичне, психологічне, соціальне та інформаційне ураження. У цьому контексті СНПК доцільно розглядати не лише як кримінальне чи гуманітарне явище, а як складну гібридну загрозу, протидія якій потребує застосування спеціальних механізмів публічного управління, заснованих на тісній та інституціоналізованій взаємодії органів влади і громадськості [47].

У межах авторської концепції механізмів налагодження взаємодії влади та

громадськості протидія СНПК реалізується через узгоджене функціонування суспільно-політичного, інституційного та комунікаційного рівнів, кожен з яких виконує самостійну, але водночас взаємопов'язану управлінську функцію.

На суспільно-політичному рівні механізми протидії СНПК спрямовані на формування ціннісно-мотиваційної основи несприйняття насильства як соціальної норми та усвідомлення його загрозливого характеру для національної безпеки. У цьому вимірі співпраця влади і громадськості реалізується через механізми громадянської освіти, національно-патріотичного виховання, розвитку політичної та правової культури, а також формування національної ідентичності, заснованої на принципах людської гідності та прав людини. СНПК у такому підході позиціонується не як «приватна трагедія», а як інструмент руйнування соціального капіталу, деморалізації населення та підриву довіри до держави. Саме громадські організації, ініціативні групи та волонтерські рухи у взаємодії з органами публічної влади забезпечують поширення відповідних наративів, зменшення стигматизації постраждалих та мобілізацію суспільства до солідарної протидії насильству.

На інституційному рівні співпраця влади і громадськості щодо протидії СНПК реалізується через нормативно-правові та адміністративно-організаційні механізми, які забезпечують сталість, формалізацію та відтворюваність управлінських рішень. Нормативно-правові механізми включають імплементацію міжнародного гуманітарного права та стандартів захисту прав людини, закріплення процедур взаємодії державних органів з громадськими організаціями у сфері запобігання та реагування на СНПК, а також визначення правового статусу постраждалих і гарантій доступу до допомоги. Адміністративно-організаційні механізми передбачають створення міжвідомчих координаційних структур, кризових центрів, протоколів взаємодії між органами соціального захисту, охорони здоров'я, правоохоронними органами та громадськими організаціями. У цьому контексті громадськість виступає не допоміжним, а повноцінним суб'єктом публічного управління, залученим до реалізації державної політики у сфері безпеки людини.

Особливе місце в інституційних механізмах займає механізм спільної відповідальності, який передбачає розподіл функцій між державними та недержавними акторами: держава забезпечує правову рамку, ресурси та координацію, тоді як громадські організації здійснюють моніторинг, первинне реагування, адвокацію та зворотний зв'язок щодо ефективності політики. Така модель сприяє підвищенню інституційної спроможності публічної влади в умовах гібридних загроз.

На комунікаційному рівні механізми співпраці влади і громадськості у протидії СНПК охоплюють соціально-психологічні та медіа-цифрові інструменти. Соціально-психологічні механізми спрямовані на подолання травматичних наслідків насильства, зниження рівня страху та недовіри у суспільстві, а також відновлення здатності громад до самоорганізації. Взаємодія державних інституцій із громадськими та професійними спільнотами (психологами, соціальними працівниками, правозахисниками) дозволяє сформувати комплексну систему підтримки постраждалих, яка одночасно виконує функцію соціальної стабілізації.

Медіа-комунікаційні механізми спрямовані на протидію інформаційним маніпуляціям, замовчуванню або інструменталізації СНПК у пропагандистських цілях. Узгоджені дії органів влади, незалежних медіа та громадських організацій забезпечують поширення верифікованої інформації, формування єдиного кризового нарративу та оперативне реагування на інформаційні атаки. У межах авторської моделі саме комунікаційний рівень забезпечує трансляцію управлінських рішень у суспільство та зворотний зв'язок, без якого інші механізми втрачають ефективність.

Таким чином, механізми співпраці органів влади і громадськості щодо протидії СНПК як гібридній загрозі функціонують як єдина багаторівнева система, у якій суспільно-політичні механізми формують мотиваційно-ціннісну основу, інституційні — забезпечують нормативну та організаційну стабільність, а комунікаційні — реалізують управлінські впливи у реальному часі. Така логіка механізмів дозволяє розглядати протидію СНПК не фрагментарно, а як складову загальної системи публічного управління в умовах гібридних загроз, що підвищує

стійкість держави, довіру до влади та ефективність взаємодії з громадянським суспільством.

Проведене дослідження дозволяє дійти висновку, що сексуальне насильство, пов'язане з конфліктом, у сучасних умовах гібридних війн виступає не лише наслідком збройного протистояння, а й свідомо застосовуваним інструментом гібридного впливу, спрямованим на дестабілізацію соціальної системи, руйнування довіри до інститутів публічної влади, деморалізацію населення та підрив людського потенціалу держави. У зв'язку з цим протидія СНПК не може обмежуватися галузевими або фрагментарними управлінськими рішеннями, а потребує системного публічно-управлінського підходу, заснованого на інституціоналізованій взаємодії органів влади і громадськості.

У межах авторської багаторівневої моделі обґрунтовано, що ефективність протидії СНПК як гібридній загрозі забезпечується синергією суспільно-політичних, інституційних та комунікаційних механізмів, які мають функціонувати як єдина управлінська система. Ключовим результатом такої взаємодії є трансформація реагування на СНПК з реактивної соціальної допомоги у превентивну, стійку та керовану політику публічної безпеки людини.

З огляду на отримані результати, доцільним є формулювання комплексу пропозицій щодо вдосконалення механізмів публічного управління у сфері протидії СНПК.

По-перше, доцільним є інституціоналізація трактування СНПК як гібридної загрози у державній політиці національної безпеки, з включенням відповідних положень до стратегічних документів у сфері безпеки людини, інформаційної безпеки та соціальної політики. Це дозволить перевести проблему з гуманітарної площини у площину стратегічного публічного управління.

По-друге, необхідно посилити роль громадянської освіти та національно-патріотичного виховання шляхом включення тематики протидії СНПК до освітніх, просвітницьких та комунікаційних програм органів публічної влади спільно з громадськими організаціями. Особливий акцент доцільно зробити на подоланні стигматизації постраждалих та формуванні суспільної нетерпимості до

будь-яких форм насильства як інструменту війни.

По-третє, доцільно розвивати механізми підтримки волонтерських, правозахисних і жіночих ініціатив як елементів соціального капіталу держави, які виконують функцію «раннього виявлення» гібридних загроз на рівні громад.

По-четверте, пропонується вдосконалити нормативно-правову базу взаємодії органів влади і громадськості, закріпивши обов'язкові механізми консультацій, спільного планування та моніторингу державної політики у сфері протидії СНПК. Йдеться не лише про права громадськості, а про чітке визначення її ролі як суб'єкта публічного управління.

По-п'яте, доцільним є створення міжвідомчих координаційних платформ з протидії СНПК за участі органів публічної влади, правоохоронних структур, соціальних служб та громадських організацій. Такі платформи мають функціонувати як постійні елементи управлінської інфраструктури, а не тимчасові кризові утворення.

По-шосте, обґрунтованою є пропозиція щодо впровадження стандартизованих адміністративних процедур реагування на СНПК, які б забезпечували узгодженість дій усіх суб'єктів публічного управління та мінімізували управлінські втрати у кризових ситуаціях.

По-сьоме, доцільно інституціоналізувати кризову комунікацію щодо СНПК як окремий напрям публічного управління, що передбачає наявність єдиних офіційних каналів, узгоджених меседжів та механізмів швидкого реагування на інформаційні атаки і дезінформацію.

По-восьме, необхідним є розвиток соціально-психологічних механізмів у системі публічного управління, зокрема шляхом підготовки управлінських кадрів до роботи з травмованими спільнотами, впровадження програм психосоціальної підтримки та формування комунікативної компетентності посадових осіб.

По-дев'яте, доцільно активізувати партнерство органів влади з медіа та журналістською спільнотою, спрямоване на підвищення стандартів висвітлення тематики СНПК, недопущення вторинної травматизації постраждалих та протидію маніпулятивним інформаційним практикам.

Говорячи про розвиток соціально-психологічного механізму у системі публічного управління щодо СНПК, важливо відмітити про впровадження до авторської моделі програми «Шляхи зцілення. Перші кроки», що базується на холістичному та травмоінформованому підходах до реабілітації постраждалих від СНПК. Архітектура програми передбачає три етапи управлінського супроводу: короткострокову стабілізацію (10-денний інтенсив), середньострокову реабілітацію (тривале відновлення) та довгострокове масштабування (підготовка фасилітаторів та інтеграція у стратегії громад). Змістовне наповнення програми охоплює когнітивну, соматичну, нутриціологічну, креативну, духовну та соціально-економічну трансформацію особистості. Управлінське значення програми полягає у переході від моделі «надання пільг» до моделі «відновлення суб'єктності», що дозволяє синхронізувати зусилля держави й громадського сектору в єдину мультидисциплінарну мережу та зміцнити суспільну довіру в умовах гібридних загроз.

Методологічні основи та архітектура програми «Шляхи зцілення: Перші кроки». Методологічний каркас програми базується на мультидисциплінарному підході, що забезпечує синергію нейробіологічних, когнітивно-поведінкових та соматичних методів реабілітації для комплексної реінтеграції особистості. Перший вектор - «Шлях розуміння науки про травму» - фокусується на психоосвіті та формуванні наукового розуміння впливу стресу на нейронні зв'язки й сенсорну інтеграцію, що дозволяє відновити ідентичність через усвідомлення фізіологічних механізмів травми. Другий вектор - «Шлях до істини» - спрямований на когнітивну реконструкцію та деконструкцію деструктивних міфів про невиліковність чи ізоляцію, забезпечуючи ревізію системи цінностей і подолання когнітивних спотворень. Соціальна складова реалізується через «Шлях надії на зцілення», де за допомогою груп взаємопідтримки та інтерперсональної фасилітації відбувається терапія горювання та відновлення соціальних зв'язків як базису колективної стійкості. Фізичний аспект відновлення втілено у «Шляху до фізичного благополуччя», що обґрунтовує рухову активність як потужний гормональний модулятор, здатний через стретчинг та вправи регулювати

ендокринну систему й нормалізувати метаболізм. Емоційна стабілізація досягається через «Шлях творчого відпочинку», де експресивно-сенсорні методи арттерапії, використання уяви та аромастимулів дозволяють відновити внутрішній баланс в умовах неможливості вербалізації пережитого досвіду. Питання біологічного відновлення організму вирішуються у межах «Шляху здорового харчування», де аліментарна підтримка та корекція харчової поведінки розглядаються як інструменти впливу на імунітет і гормональний фон після тривалого виснаження. Завершальним елементом архітектури є «Шлях духовного відпочинку», який забезпечує екзистенційну гармонію через покрокове планування духовних практик, відновлюючи цілісність духу, розуму й тіла та формуючи нові ціннісні опори для життя постраждалих.

Отже, протидія сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом, у межах публічного управління має розглядатися як індикатор зрілості та стійкості держави в умовах гібридних загроз. Запропонований у дисертації механізмний підхід дозволяє перейти від розрізнених управлінських рішень до інтегрованої моделі взаємодії влади і громадськості, у якій кожен рівень управління не дублює, а підсилює інший. Саме така модель створює передумови для формування довіри, підвищення інституційної спроможності публічної влади та забезпечення безпеки людини як ключової цінності сучасного публічного управління.

Висновки до третього розділу

Проведене у даному розділі дослідження дає підстави для виокремлення наступних положень та узагальнень:

1. Здійснено комплексне обґрунтування напрямів удосконалення механізмів взаємодії органів публічної влади та громадськості в умовах гібридних загроз, що дозволило перейти від аналітичного опису проблем до формування цілісної, науково вивіреної та практично орієнтованої моделі публічного управління. Отримані результати підтверджують, що ефективна взаємодія влади і

громадськості в умовах гібридного протистояння є не допоміжним, а системоутворювальним чинником стійкості держави, її інституційної спроможності та суспільної консолідації.

2. Розроблено авторську концептуальну модель розвитку взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз, яка ґрунтується на багаторівневому механізмовому підході та поєднує суспільно-політичний, інституційний і комунікаційний рівні. Доведено, що саме така архітектоніка моделі дозволяє врахувати складну, багатовимірну природу гібридних загроз, які одночасно впливають на ціннісні орієнтації суспільства, інституційні практики публічного управління та комунікативні процеси. Запропонована модель відрізняється від існуючих підходів тим, що орієнтована не лише на реагування, а на формування превентивної управлінської спроможності, заснованої на довірі, участі та спільній відповідальності.

3. Обґрунтовано пріоритетні напрями вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості, які конкретизують положення концептуальної моделі та трансформують її у прикладну площину публічного управління. З'ясовано, що підвищення ефективності взаємодії можливе за умови одночасного розвитку інструментів громадянської участі, удосконалення нормативно-правових та адміністративно-організаційних механізмів, а також впровадження сучасних комунікаційних і медіа-технологій. Особливу увагу приділено інституціоналізації електронної демократії, розвитку кризових комунікацій, формуванню кадрового потенціалу органів публічної влади та зміцненню соціального капіталу як бази суспільної стійкості.

4. Досліджено співпрацю органів влади і громадськості щодо протидії насильству як гібридній загрозі у збройних конфліктах, із фокусом на сексуальне насильство, пов'язане з конфліктом. Доведено, що СНПК у сучасних умовах виступає не лише гуманітарною чи правозахисною проблемою, а й інструментом гібридного впливу, спрямованим на дестабілізацію суспільства, руйнування довіри до державних інституцій та підрив людського потенціалу. У цьому контексті обґрунтовано необхідність розгляду протидії СНПК як складової

системи публічного управління у сфері безпеки людини, що потребує скоординованої міжсекторальної взаємодії органів влади, громадських організацій, медіа та міжнародних партнерів.

5. Вдосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз має здійснюватися як цілісний управлінський процес, що поєднує стратегічне бачення, інституційну сталість і оперативну комунікаційну ефективність. Запропоновані в розділі напрями та механізми створюють наукове підґрунтя для формування нової якості публічного управління в Україні, орієнтованого на партнерство, участь і спільну відповідальність у протидії гібридним викликам.

ВИСНОВКИ

1. Здійснено теоретичне узагальнення та систематизацію наукового дискурсу щодо становлення механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз шляхом класифікації ключових підходів до дослідження зазначеної проблематики, які об'єднано у чотири засадничі блок-кластери, а саме публічно-управлінський, що орієнтований на модернізацію системи публічного управління та удосконалення інституційних зв'язків, філософсько-соціокультурний, що фокусується на трансформації механізмів соціалізації та захисті національних ціннісних вимірів, інформаційно-психологічний, спрямований на вивчення технологій маніпулювання свідомістю та розробку стратегій протидії деструктивній пропаганді, а також суспільно-політичний, що визначає роль громадськості як суб'єкта державного переформатування та рушія системних реформ, при цьому доведено, що саме інтеграція цих підходів є необхідною умовою для формування комплексної стратегії захисту національних інтересів та розбудови інклюзивного середовища взаємодії між державою та суспільством в умовах гібридних загроз.

2. Обґрунтовано сутність та структура механізмів публічного управління взаємодією влади та громадськості в умовах гібридних загроз через виокремлення їх шести інтегрованих типів, а саме організаційно-правового, адміністративно-організаційного, соціально-психологічного, медіа-комунікаційного, мотиваційного та соціокультурного, що у сукупності визначені як динамічна система методів та важелів, спрямованих на синхронізацію зусиль державних інституцій та суспільства для забезпечення когнітивної й інституційної стійкості держави. Зазначена класифікація механізмів дозволила конкретизувати понятійно-категоріальний апарат публічного управління через акцентування на їх превентивній функції та резильєнтності як стратегічного засобу зміцнення національної безпеки в умовах невизначеності. Розроблено архітектуру цієї взаємодії як комплексної системи у складі інституційної, комунікаційної та

суспільно-політичної складових, що забезпечує перехід до дієвої моделі формування національної стійкості та викликам гібридної агресії.

3. Охарактеризовано системно-структурний підхід до розуміння взаємодії органів влади та громадськості у сфері протидії сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом, як специфічній гібридній загрозі, що на відміну від суто правоохоронного підходу дозволяє оптимізувати співпрацю суб'єктів управління через трансформацію форм і швидкості комунікації на основі декомпозиції зазначеного явища за чотирма компонентами, а саме матеріально-правовим для розробки цільових державних програм допомоги, кваліфікуючим для врахування зв'язку з конфліктом у стратегіях національної безпеки, суб'єктно-об'єктним для впровадження концепції командної відповідальності в етику публічної служби та кримінологічним для мінімізації латентності через спеціалізовані соціально-психологічні технології комунікації з постраждалими, при цьому доведено, що такий підхід забезпечує перехід до превентивного публічного управління, спрямованого на збереження людської гідності та подолання трансгенераційних наслідків гібридної агресії.

4. Узагальнено результати аналізу сучасного стану співпраці органів влади і громадськості в умовах гібридних загроз, що дозволило виявити ключові позитивні сторони та системні прогалини у вітчизняній практиці публічного управління. До основних позитивних зрушень віднесено високий рівень громадянської мобілізації та розвиток горизонтальних зв'язків як стратегічного ресурсу національної стійкості, що доповнюється поступовим удосконаленням нормативно-правового поля, зокрема ухваленням Закону України про публічні консультації та розвитком інституту спеціалізованих дорадчих органів, таких як Ради внутрішньо переміщених осіб. Встановлено, що успішна діяльність Координаційних рад з питань протидії гендерно зумовленому та домашньому насильству у громадах демонструє ефективність формальної та неформальної міжвідомчої співпраці органів місцевого самоврядування з правоохоронними структурами та закладами соціальної сфери. Водночас виявлено суттєві недоліки та прогалини, серед яких домінують недостатня інституційна сталість і

формалізація участі громадськості, низький рівень взаємної довіри між суб'єктами управління, а також наявність цифрового розриву та низької медіаграмотності населення, що ускладнює конструктивний діалог. Окрему увагу звернуто на інституційну обмеженість складу Координаційних рад через відсутність у них представників бізнесу, меценатів та широкого кола громадських активістів, що в сукупності із загальною фрагментацією комунікацій створює ризики для формування єдиної багаторівневої системи інформаційної та гуманітарної безпеки держави в умовах тривалих криз.

5. Здійснено порівняльний аналіз та окреслено шляхи адаптації найкращих зарубіжних практик взаємодії влади та громадської в умовах гібридних загроз, що дозволило визначити стратегічні орієнтири для модернізації української системи публічного управління. Встановлено, що досвід Європейського Союзу є цінним у частині розбудови багаторівневих комунікаційних стандартів та протоколів швидкого реагування, модель США демонструє ефективність міжвідомчої координації та залучення аналітичних центрів до моніторингу загроз, система Ізраїлю пропонує дієві інструменти формування психологічної стійкості й національної солідарності, а канадська практика акцентує на інклюзивній співпраці з мультикультурними спільнотами в межах кризової готовності. Доведено, що розроблена авторська модель, інтегруючи зазначені міжнародні стандарти, водночас виходить за їхні межі завдяки врахуванню унікального українського контексту, зокрема через включення специфічних механізмів подолання колективних травм війни та культурної безпеки, що не мають аналогів у практиці ЄС. Інноваційною рисою авторського підходу є обґрунтування ролі громадянського суспільства не лише як партнера влади, що притаманно американській моделі, а як повноправного автономного суб'єкта національної резильєнтності, здатного самостійно ініціювати волонтерські мережі та інформаційну протидію. У підсумку визначено, що синтез глобальних управлінських стандартів із національними особливостями соціальної згуртованості дозволяє сформувати адаптивну модель публічного

управління, яка забезпечує перехід від механічного запозичення іноземного досвіду до системної розбудови внутрішньої безпекової держави.

6. Дослідження взаємодії влади, громадськості та міжнародних донорів щодо допомоги громадянам, які постраждали від війни в Україні довело, що реалізація політики здійснюється у тісній співпраці органів місцевого самоврядування з органами виконавчої влади, службою у справах дітей, правоохоронними органами, закладами освіти та охорони здоров'я. Ця співпраця має як неформальні, так і формальні прояви, зокрема, через взаємодію в межах Координаційних Рад з питань гендерно зумовленого та домашнього насильства, які створені у багатьох громадах. При цьому звертає увагу активна взаємодія органів місцевого самоврядування Закарпатської області з громадськими організаціями та благодійними фондами. ефективним інструментом налагодження взаємодії уряду та населення з питань інтеграції внутрішньо переміщених осіб є нещодавно створені Ради ВПО. Ради ВПО систематично шукають вирішення проблем внутрішньо переміщених осіб, проводять обговорення з місцевими органами влади та беруть участь у розробці спільних рішень. Ведуть діалог з владою з приводу допомоги переселенцям щодо інтегрування в громади, забезпечення їх житлом та всім необхідним.

7. Розроблено концептуальну модель розвитку механізмів публічного управління в умовах гібридних загроз, що, на відміну від існуючих, базується на синергії трьох рівнів та реалізується через систему взаємопов'язаних механізмів (адміністративно-організаційного, нормативно-правового, мотиваційного, соціокультурного, соціально-психологічного та медіа-комунікаційного) з акцентом на протидії специфічним викликам (зокрема, сексуальному насильству, пов'язаному з війною). На інституційному рівні впроваджено адміністративні та правові механізми через інституціоналізацію платформ участі, регламентацію медіа та оновлення норм кібербезпеки для координації дій держави, громадського сектору й міжнародних донорів. На суспільно-політичному рівні визначено соціокультурні та мотиваційні механізми консолідації національної ідентичності та зміцнення суспільної стійкості через партнерство у сфері захисту постраждалих

від воєнних злочинів. На комунікативному рівні обґрунтовано медіа-комунікаційний та соціально-психологічний механізми, що реалізуються шляхом залучення лідерів думок, центрів стратегічного та фактчекінгових платформ для формування медіаграмотності, критичного мислення й культури діалогу як інструментів нейтралізації деструктивних інформаційно-психологічних впливів.

8. Запропоновано та обґрунтовано комплексні шляхи вдосконалення механізмів публічного управління взаємодією влади та громадськості через стратегічне розширення інструментарію їх реалізації на трьох ієрархічних рівнях, що забезпечує перехід від ретроспективної моделі формальної звітності до проактивної партнерської взаємодії. На суспільно-політичному рівні розвинуто інструменти формування ціннісно-мотиваційного фундаменту національної стійкості, зокрема через інтеграцію громадянської освіти, масштабних кампаній з інституційної резильєнтності, програм медіаграмотності та оновленого національно-патріотичного виховання, що в сукупності трансформує населення з об'єктів управління в активних суб'єктів сектору безпеки і оборони. На інституційному рівні аргументовано необхідність впровадження жорстких нормативно-правових гарантій протидії дезінформації, подальшого розвитку платформ електронної демократії та створення розгалуженої мережі регіональних кризових координаційних хабів, які мають стати базою для оперативної міжвідомчої взаємодії державних органів, громадського сектору та міжнародних партнерів. На комунікаційному рівні науково обґрунтовано доцільність застосування спеціалізованих соціально-психологічних інтервенцій для зниження рівня суспільної тривожності та відновлення довіри до державних інституцій, що доповнюється розгортанням медіа-комунікаційних ситуаційних центрів та верифікованих цифрових каналів для миттєвої нейтралізації інформаційних атак. Такий багатофакторний інструментарій дозволяє створити інклюзивне управлінське середовище, здатне не лише оперативно реагувати на поточні виклики, а й ефективно нейтралізувати потенційні гібридні загрози на ранніх етапах їх виникнення, зміцнюючи загальну спроможність системи публічного управління в умовах стратегічної невизначеності.

9. На основі проведеного дослідження обґрунтовано, що вдосконалення взаємодії влади та громадськості у сфері протидії сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом (СНПК), вимагає переходу від фрагментарних заходів до цілісної стратегії публічного управління. Головним результатом є розробка комплексної системи заходів, що базується на дев'яти ключових векторах: від інституціоналізації СНПК як стратегічної гібридної загрози та закріплення ролі громадськості як повноправного суб'єкта управління — до створення постійно діючих міжвідомчих координаційних хабів. Упровадження запропонованих адміністративних процедур, спеціалізованих кризових комунікацій та програм соціально-психологічної реабілітації постраждалих дозволяє мінімізувати управлінські втрати та забезпечити високий рівень національної резильєнтності. У підсумку, запропоновані шляхи модернізації забезпечують трансформацію моделі взаємодії з реактивної у превентивну, де синергія державних інституцій та громадянського суспільства стає базовим інструментом захисту людської гідності та нейтралізації деструктивних гібридних впливів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонова Л. В., Антонов А. В. Електронне урядування як сервісно-орієнтований інструмент державного управління соціальною сферою. Публічне управління та регіональний розвиток. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2020. Вип. 7 С. 37–56. URL: <https://doi.org/10.34132/pard2020.07.02>

2. Архипов В. І. Вразливі групи населення як об'єкти гендерно зумовленого насильства в умовах гібридної війни / В. І. Архипов, А. Б. Блага, О. А. Мартиненко // Політикус. - 2022. - Вип. 1. - С. 7-13. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/polit_2022_1_3.

3. Бабін Б. В. Публічна комунікація в умовах гібридних загроз: виклики та інструменти протидії. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 12. С. 18–25.

4. Берднік І. В. До питання кваліфікації сексуального насильства в умовах міжнародного збройного конфлікту. Аналітично-порівняльне правознавство. 2022. № 6. С. 372–378. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.06.69>.

5. Белов Д. М. Інформаційна безпека як складова національної стійкості держави. Стратегічні пріоритети. 2020. № 4. С. 52–60.

6. Бельська Т. В, Новікова М. М., Лашкіна М. Г. Архетипіка соціальної взаємодії в публічному управлінні: комунікація між владою та суспільством. *Суспільство та національні інтереси*. 2025. №7(15). С. 474-485. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sni/article/view/26197/26171>.
[https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-7\(15\)-474-485](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-7(15)-474-485)

7. Бельська Т. В., Требушенко І. О. Громадянське суспільство у процесі адвокації за законодавче закріплення політичних прав внутрішньо переміщених осіб в Україні. Актуальні питання у сучасній науці. 2025. №5(35). С.262-271 URL:<http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/23833>.
[https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-5\(35\)-262-27](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-5(35)-262-27)

8. Бельська Т. В., Цуркан Р. А. Форми взаємодії держави і суспільства в умовах надзвичайних ситуацій. Наукові перспективи. №2(44). 2024. С. 126-136. URL:<http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/9447>.

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-2\(44\)-126-136](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-2(44)-126-136)

9. Бойко Л. Сутність та особливості застосування цифрових інструментів владно-громадської взаємодії. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. № 9. С. 167–180. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9\(15\)-167-180](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9(15)-167-180).

10. Бондарчук Н. В. Взаємодія органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства: стан та перспективи розвитку. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_9_5

11. Бородін Є. І. Громадська участь у формуванні публічної політики в кризових умовах. Актуальні проблеми державного управління. 2022. № 1. С. 34–41.

12. Васильєва О. І. Механізми залучення громадянського суспільства до забезпечення безпеки. Наукові перспективи. 2023. № 5. С. 112–120.

13. Васьків С. Мобільні додатки та соціальні мережі в публічному управлінні: зміна взаємодії з громадянами. Теоретичні та прикладні питання державотворення: електрон. наук. фах. вид. ГО «Асоц. дослідн. держ. упр.», ГО «Одес. ін-т соц. технол.». 2023. Вип. 29. С. 158–160. DOI: [10.35432/tisb292023289494](https://doi.org/10.35432/tisb292023289494).

14. Використання кібернетичного підходу в організаційній модернізації органів публічного управління / Н. В. Грицяк, В. Д. Демченко // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2020. – № 10.

15. Войнов М. Штучний інтелект та юридична сфера: чи зможуть технології замінити суддів? URL: https://www.helsinki.org.ua/articles/shtuchnyy-intelekt-ta-iurydychna-sfera-chy-zmozhut-tekhnologii-zaminyty-suddiv/?utm_source=chatgpt.com

16. Волошин І. В., Кравченко Л. М. Особливості використання соціальних мереж для організації зв'язків з громадськістю. Теорія і практика сучасної економіки: матеріали XXIII Міжнародної науковопрактичної конференції: 20

жовтня 2022 р./ Упоряд.: Р. В. Манн, Н. В. Ільченко; відп. ред. Р. В. Манн; М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси: ЧДТУ, 2022. С. 35–37.

17. Воронкова В. Г. Соціальна довіра як ресурс публічного управління в умовах війни. *Філософія і суспільство*. 2022. № 3. С. 77–85.

18. Гаврилюк Р. О. Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації. *Держава та регіони*. 2022. № 2. С. 9–15.

19. Гаєк, Фрідріх. Шлях до рабства / пер. з англ. Київ: Наш Формат, 2022. 208 с.

20. Гайдук О., Зверев В. Аналіз кіберзагроз в умовах стрімкого розвитку інформаційних-технологій. *Кібербезпека : освіта, наука, техніка*. 2024. Т. 3, No 23. С. 225-236. URL:<https://csecurity.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/view/552>

21. Гбур З. В. Основи інформаційної безпеки держави в умовах війни. *Russian-Ukrainian war (2014-2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic and legal aspects: a scientific monograph*. Riga, Latvia: "Baltija Publishing", 2022. С. 868-872. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/237/6325/13361-1>

22. Гнатюк С. Л. Комунікативна політика органів влади в умовах гібридних загроз. *Вісник НАДУ*. 2021. № 4. С. 56–63.

23. Гончаренко О. М. Державне управління в умовах сучасних викликів: теоретико-методологічні засади. Київ : НАДУ, 2019. 312 с.

24. Гончаренко О. М. Механізми взаємодії влади та громадянського суспільства в умовах трансформаційних процесів // *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 3. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1590>

25. Гупаловська В. Порівняльний аналіз зарубіжних систем допомоги постраждалим від СНПК. Кристалізація українського підходу. Практичний посібник., 2024 К., 52 с. URL:<https://ukraine.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/2024->

12/%D0%9F%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%BD%D1%8F%D0%BB%D

1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%281%29.pdf

26. Даниленко Л. І. Ціннісно-мотиваційні засади політичної поведінки державних службовців. Право та державне управління. 2015. № 4. С. 69-73.

27. Декларація про викорінення насильства відносно жінок. Проголошена резолюцією 48/104 Генеральної Асамблеї від 20 грудня 1993 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_506#Text.

28. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку : наук. доп. / авт. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка, д-ра політ. наук, проф. К. О. Ваценка, д-ра соц. наук, проф. Ю. П. Сурміна (кер. проекту). Київ : НАДУ, 2012. 72 с.

29. Державне управління : підручник, Т. 1/ Ю. В. Ковбасюк та ін. Київ-Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. 564 с.

30. Державне управління : словник-довідник / за ред. М. В. Князева, В. Д. Бакуменка. Київ : УАДУ, 2002. 228 с.

31. Детектор медіа презентував дослідження «Індекс медіаграмотності українців — 2024». URL: <https://detector.media/infospace/article/240625/2025-05-06-detektor-media-prezentuvav-doslidzhennya-indeks-mediagramotnosti-ukraintsiv-2024/>

32. Детермінанти розвитку публічного управління та адміністрування в Україні: колективна монографія / за заг. ред. Н.С. Орлової. Харків: ВД «Право», 2020. 262 с.

33. Дегтяр О. А. Застосування штучного інтелекту в кібербезпеці під час дії воєнного стану . «Наука і техніка сьогодні» (Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Фізико-математичні науки», Серія «Техніка»): журнал. 2025. № 3(44) 2025. стр. 998-1008. [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2025-3\(44\)-998-1008](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2025-3(44)-998-1008).

34. Дегтяр О. А. Сучасні підходи до забезпечення інформаційної безпеки в публічному управлінні електронними послугами: світовій досвід. Наукові

перспективи: журнал. 2025. № 1(55) 2025. Стр. 218-230
[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-1\(55\)-218-230](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-1(55)-218-230)

35. Дзюндзюк Б. В. Зарубіжний досвід взаємодії органів влади з громадянами в інформаційному суспільстві. Ефективність державного управління. 2016. Вип. 3. С. 185–192. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2016_3_22

36. Дзюндзюк В. Б. Вплив глобалізації на сучасну державу. Державне будівництво. 2018. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2018_2_3

37. До прозорості через публічні консультації та комунікацію. Урядовий кур'єр. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/do-prozorosti-cherez-publichni-konsultaciyi-ta-kom/>

38. Дослідження щодо статусу та можливостей отримання репарацій постраждалими від сексуального насильства, пов'язаного з конфліктом, в Україні, 2022, URL: https://www.globalsurvivorsfund.org/fileadmin/uploads/gsf/Documents/Resources/Global_Reparation_Studies/GSFReportUkraine_UKR_Web.pdf

39. Древаль В. Ю. Електронні петиції як засіб реалізації принципів народовладдя та ресурс вдосконалення державного владарювання. Державне будівництво. 2023. №1(33). С. 197–202. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2023-1-17>

40. Дяченко Н. П. Громадянська стійкість як чинник протидії гібридній агресії. Політичне життя. 2023. № 1. С. 21–28.

41. Енциклопедичний словник з державного управління / Бакуменко А. М. та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ: НАДУ, 2010. 820 с.

42. Енциклопедія державного управління. [Текст] у 8 т. – Т. 1. Теорія державного управління / наук.-редкол.: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ: НАДУ, 2011. 747 с.

43. Етимологічний словник української мови: у 7 т. / [гол. ред. О. С. Мельничук]. — К.: Наук. думка, 1985. — Т. 2.

44. Ефективне управління конфліктами: базові навички медіатора : Методичний посібник / В.Б. Дзюндзюк, та ін., за заг. ред. В.Б. Дзюндзюка. Харків: «Тім Пабліш Груп», 2018. 164 с.

45. Євтушенко О. Н. Інститути громадянського суспільства в системі національної безпеки. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. 2020. № 28. С. 90–97.

46. Жукова І. В. Партнерство влади і громади в умовах кризового управління. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2021. № 2. С. 44–51.

47. Заворотько І.Г. Сексуальне і гендерно-обумовлене насильство, пов'язане з конфліктом, як міжнародний злочин: дис. ...д-ра філос.: 293 «Міжнародне право» (29 – Міжнародні відносини) / Національний університет «Києво-Могилянська академія». Київ, 2021. 260 с.

48. Заява Комітету з питань розвідки при Президентіві України [Електронний ресурс] // Центр протидії дезінформації. – Режим доступу: <https://cpd.gov.ua/documents/zayava-komitetu-z-pytan-rozvidky-pry-prezydentovi-ukrayiny>

49. Звіт Центру протидії дезінформації при РНБО України «Антивакцинна пропаганда – інформаційна кампанія проти України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Diialnist/5111.html>

50. Зінченко О. В. Соціальний діалог у сфері безпеки: український вимір. Економіка та держава. 2022. № 7. С. 63–69.

51. Зозуля О.В. Причини виникнення гендерно зумовленого насильства серед населення України в умовах збройного конфлікту. Актуальні проблеми психології. 2018. Том І. Вип. 50. С. 57–64. <http://appsychology.org.ua/data/jrn/v1/i50/11.pdf>

52. Інформаційна війна з РФ перейшла в активну фазу: Центр протидії дезінформації при РНБО запрацює з 16 березня [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу: <https://novynarnia.com/2021/03/11/tsentr-protydyiyi-dezinformatsiyi-2/>

53. Карлов Т. В. Вдосконалення механізмів управління конфліктами у взаємодії органів влади та громадськості в Україні: регіональний підхід. Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. праць. 2018. Вип. 3(38) . С. 69–74.

54. Коваль Л. М. Роль місцевого самоврядування у протидії гібридним загрозам. Регіональне управління. 2023. № 3. С. 101–108.

55. Коломієць О. Соціокультурний вимір проблеми гібридної війни. Вісник львівського університету. Серія філос-політолог. Студії. 2023. Випуск 49. С.62-69.
http://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/49_2023/7.pdf

56. Конвенція Ради Європи про запобігання насильству стосовно жінок і домашньому насильству та боротьбу із цими явищами (Стамбульська конвенція). Довідник для членів парламенту. К. 2014. 101.с.
<https://mvs.gov.ua/upload/1/2/6/9/2/jGZWVrjO3QA6kgoP5gjX8eArYNb01r3ulD2123MQk.pdf>

57. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

58. Концепція розвитку електронної демократії в Україні: Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 8.11.2017 р. № 797-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/797-2017-%D1%80#Text>

59. Кравченко Т. А. Цифрові інструменти участі громадян у публічному управлінні. Держава та суспільство. 2020. № 4. С. 118–124.

60. Крутій О. М. Діалогова взаємодія органів державної влади та громадськості : монографія. Харків : Магістр, 2008. 236 с.

61. Крутій О. М. Медіація як комунікаційний засіб розвитку корпоративної культури публічного управління в умовах глобалізації. Державне будівництво. 2019. №2. URL: <http://db.journal.kharkiv.ua/index.php/db/article/view/51>

62. Литвин О. П. Публічна безпека і громадська довіра: управлінський аспект. Юридична наука. 2021. № 6. С. 70–76.

63. Лопатченко І. М. Публічне управління щодо забезпечення прав внутрішньо переміщених осіб в умовах воєнного стану в Україні. Вісник

Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління. 2024. Вип. 2 (21). С. 121-129. Режим доступу: <http://vdu-nuczu.net/ua/8-ukr/417-vipusk-2-21-2024>.

64. Лопатченко І.М., Помаза-Пономаренко А.Л., Батир Ю.Г. Державне регулювання у сфері інформаційної безпеки України в умовах воєнного стану. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Державне управління. 2024. №1 (20). С. 14-25. DOI 10.52363/2414-5866-2024-1-2

65. Лопатченко І. С. Використання новітніх інструментів комунікації органів влади і громадськості. Актуальні проблеми державного управління. 2020. № 2 (58). С. 127-132. DOI: <https://doi.org/10.34213/ap.20.02.14>

66. Лопатченко І. С. Розвиток медіа-комунікативного механізму в контексті цифровізації публічного управління : дис. ... д-ра філософії : спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». – Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2024. – 192 с.

67. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління. Київ: Атіка, 2005. 240 с.

68. Магієнко Т. В. Характеристика пригнічених станів державних службовців під час професійної діяльності. Вісник Національного університету оборони України. 2015. Вип. 2. С. 131-136.

69. Махначова Н. М. Е-демократія як інструмент розвитку громадянського суспільства та ефективного партнерства в публічній сфері. Журнал Державне управління: удосконалення та розвиток — наукове фахове видання з питань державного управління. 2018. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/10_2018/25.pdf.

70. Мачабелі Т.М. Взаємодії влади та громадськості з проблем гендерно зумовленого насильства в умовах гібридної війни. Публічне управління XXI століття: особливості воєнного і післявоєнного періодів : зб. наук. матер. XXIII Міжнар. наук. конгресу [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 27 травня 2023. – (PDF 680 с.). URL:

<https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/5ff85e2d-23c9-43c1-90ce-5d799ac67d27/content?trackerId=0b24d80524332c4a>

71. Мачабелі Т.М. Гендерно зумовлене насильство як чинник гібридної війни. Освіта і наука у сфері національної безпеки: проблеми та пріоритети розвитку : матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Острог, 17 травня 2024 р.) / за ред. проф. М. С. Романова, доц. Р. С. Мартинюка, проф. Е. М. Балашова. Острог : Видавництво Національного університету “Острозька академія”, 2024. 319 с. DOI 10.25264/26.06.2024

72. Мачабелі Т.М. Програма «Групи Надії» як інструмент попередження насилля для сімей постраждалих від війни в Україні. Публічне управління XXI століття: нові виклики і трансформації в умовах війни : зб. наук. матер. XXIV Міжнар. наук. Конгресу (червень, 2024 року, м. Харків, Україна). [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2 024. – (PDF 540 с.). URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/629bcd04-59de-46e0-91c3-a6258a5de578/content?trackerId=0b24d80524332c4a>

73. Мачабелі Т.М. Протидія насильству в умовах війни. Гуманітарний дискурс суспільних проблем: минуле, сучасне, майбутнє: матеріали XXV Всеукр. наук. конф. з міжнародною участю 25 травня 2025 р. С. 503- 506. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/24901/1.pdf>

74. Мачабелі Т.М. Розвиток волонтерського руху як елемент трансформації національної системи освіти. Науково-методологічні аспекти підвищення якості підготовки фахівців в умовах діджиталізації та інтеграції в міжнародний освітній простір: матеріали наук. Інтернет-конф. з проблем вищої освіти і науки, м. Харків, 10 червня 2022 р. Харківський національний автомобільно-дорожній університет, м. Харків, 2022 р. 424с. URL. <https://dl2022.khadi.kharkov.ua/course/view.php?id=3122>

75. Мачабелі Т.М. Співпраця органів влади і громадськості щодо протидії насильству як гібридної загрози у збройних конфліктах. Державне будівництво. № 1 (37)/2025. С. 122–126. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-21>

76. Мачабелі Т.М. Сучасний стан взаємодій влади з громадськістю та інтеграція внутрішньо переміщених осіб (на прикладі Закарпатської області). Державне будівництво. № 2 (36)/2024 С. 365-371. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-48>

77. Мачабелі Т.М. Теоретичні основи механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз Державне будівництво. № 1 (35)/2024. С. 64-75. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-1-05>

78. Мельник А. Ф. Національна стійкість: концептуальні засади та практики впровадження. Стратегічні студії. 2022. № 2. С. 5–13.

79. Михайловська О . В., Михайловський І. М., Пилипенко О. О. Вплив комунікацій на ефективність публічного управління в умовах криз. Проблеми сучасних трансформацій. Серія : Право, публічне управління та адміністрування. 2024. 12. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-12-02-07>

80. Міністерство цифрової трансформації України. Рівень цифрової грамотності громадян України [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу: <https://osvita.diia.gov.ua>

81. Мороз С. А. Гібридні загрози та публічна політика: український досвід. Політологічний вісник. 2023. № 88. С. 142–150.

82. Мудрик А. Б. Психологічні особливості розвитку професійної кар'єри державних службовців. Психологічні перспективи. 2019. Вип. 33. С. 192-204.

83. Мушенко В. В., Грабовська Г. М. Формування правової культури і правової свідомості державних службовців. Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв. 2019. № 3. С. 43-47.

84. Найдьонова, Л. А., Череповська, Н. І. (Ред.). (2020). Медіапсихологія: кіберсоціалізація в умовах гібридної війни: монографія. Київ: Нац. акад. пед. наук України, Ін-т соц. та політ. психології. URL: <http://mediaosvita.org.ua/book/mediapsyhologiya-kibersotsializatsiya-v-umovah-gibrydnoyi-vijny-monografiya/>

85. Наливайко Л. Р. Правові механізми взаємодії держави і громадянського суспільства. Право України. 2021. № 9. С. 32–39.

86. Нижник Н. Р., Машков О. А. Системний підхід в організації державного управління : навч. посіб. – К. : Вид-во УАДУ, 1998. – 160 с.

87. Оболенський О. Ю. Публічне управління : цивілізаційний тренд, наукова теорія і напрям освіти. Публічне управління: шляхи розвитку : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. Участю, 26 листопада 2014 р. Київ: НАДУ, 2014. Т. 1. С. 150-160.

88. Одінцева Г. С., Дзюндзюк В. Б. , Мельтюхова Н. М. Теорія і історія державного управління : навч. посіб. Київ : Професіонал., 2008. 288 с.

89. Оніщенко Н. М. Публічне управління в умовах невизначеності та ризиків. Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. 2020. № 4. С. 59–65.

90. Онлайн-платформа «Дія. Цифрова освіта» запустила курс навчання для державних службовців. URL: <https://moz.gov.ua/uk/onlajn-platforma-dija-cifrova-osvita-zapustila-kurs-navchannja-dlja-derzhavnih-sluzhbovciv>

91. Орлов О.В., Хмельницький А.В. Адаптації цифрових продуктів з елементами штучного інтелекту до роботи із запитом щодо доступу до публічної інформації // Публічне управління і адміністрування в Україні. Вип 39, 2024 <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2024/39-2024/24.pdf>, DOI <https://doi.org/10.32782/2663-5240-2024.39.22>

92. Офіційний веб-сайт Міністерства соціальної політики. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/24456.html>.

93. Офіційний веб-сайт платформи Аврора. URL: <https://avroga-help.org.ua/>.

94. Офіційний веб-сайт Фонду ООН у галузі народонаселення в Україні. URL: https://ukraine.unfpa.org/uk/Rehabilitation_program_UKR.

95. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

96. Пархоменко-Куцевіл О. І. Комунікаційна спроможність органів влади в кризових ситуаціях. Державне управління та місцеве самоврядування. 2022. № 1. С. 87–94.

97. Перунова О.С. Юридико-психологічні засади профілактики гендерно обумовленого насильства в органах Національної поліції України: дис. ...д-ра

філос.: 081 «Право» (08 – Право) / Національний академія внутрішніх справ. Київ, 2020. 301 с.

98. Петренко П. Д. Участь громадськості у формуванні безпекової політики. Наукові записки ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України. 2021. № 2. С. 110–118.

99. Політична наука: Словник: категорії, поняття і терміни / Б. Кухта, А. Романюк, Л. Старецька та ін.; [за ред. Б. Л. Кухти]. Львів: Кальварія, 2003. 498 с.

100. Політова А.С. Протидія гендерно зумовленому насильству як європейська цінність. Південноукраїнський правничий часопис. 2022. № 4. Т.3 С. 35–41. DOI <https://doi.org/10.32850/sulj.2022.4.3.7>.

101. Політова А.С. Форми гендерно зумовленого насильства в умовах збройного конфлікту (воєнного стану). Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство» С.307-311. DOI <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.02.53>.

102. Політологія: сучасні терміни і поняття. Короткий навчальний словник-довідник. 3-тє вид., випр. і доп. / уклад. В. М. Піча. Львів: Новий світ-2000, 2014. 516 с.

103. Попов Г.В. Особливості досудового розслідування злочинів проти статевої недоторканості дітей, що вчинені в умовах збройного конфлікту. Науковий вісник Ужгород-ського національного університету. Серія: Право. 2023. № 75. Т. 2. С. 125–129.

104. Приходько Ю. О., Юрченко В. І. Психологічний словник-довідник. Київ: Каравела, 2012. 328 с.

105. Про державну службу : Закон України від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/ru/889-19>

106. Про доступ до публічної інформації. Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>

107. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2003. № 36. С. 275. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/851-15>.

108. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб : Закон України від 20.10.2014 року URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#n171>.

109. Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах. Закон України від № 80/94-ВР від 05.07.1994. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80#Text>

110. Про інформацію. Закон України від 02. 10. 1992 №2657-XII (з усіма змінами та поправками). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2657-12/ed20170101>

111. Про медіа. Закон України від 13.12.2022 № 2849-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text>

112. Про національну безпеку України. Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>

113. Про облік внутрішньо переміщених осіб. Постанова Кабінету Міністрів України від 01.10.2024 № 509 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/509-2014-%D0%BF#Text>.

114. Про правовий і соціальний захист осіб, постраждалих від сексуального насильства, пов'язаного зі збройною агресією Російської Федерації проти України, та надання їм невідкладних проміжних репарацій. Закон України від 20 листопада 2023 р. № 3490-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3490-20#Text>

115. Про правовий режим воєнного стану. Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>

116. Психологічна характеристика публічної влади в контексті соціально-гуманітарного знання. Філософія і психологія публічної влади : монографія / В. Б. Дзюндзюк та ін. / за ред. В.Б. Дзюндзюка. Харків: «Магістр 2017. С.124-206.

117. Рабінович П. М. Основи загальної теорії права та держави. Навч. посіб. / вид. 9-е, зі змінами. Львів: Край, 2007. 192 с.

118. Радченко О.В., Крутій О.М. Гібридні загрози системі територіальної організації влади в Україні як елемент російської агресії. Наукові перспективи:

журнал. 2023. № 7(37) 2023.. С.257-269. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-7\(37\)-257-268](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-7(37)-257-268).

119. Резнікова О. О. Стратегічні комунікації як інструмент публічного управління. Аналітичні записки НІСД. 2020. № 12. С. 1–10.

120. Руфанова В.М Сексуальні домагання як форма гендерно зумовленого насильства. Прикарпатський юридичний вісник. журнал. Випуск 5(40), 2021.С/128-132. DOI [https://doi.org/10.32837/pyuv.v1i1\(22\).944](https://doi.org/10.32837/pyuv.v1i1(22).944).

121. Савченко В. Ф. Соціальна згуртованість і публічне управління в умовах війни. Соціологія: теорія, методи, маркетинг. 2022. № 4. С. 45–53.

122. Серенок А.О. Напрями вдосконалення надання адміністративних та публічних електронних послуг в умовах воєнного стану / А. Серенок, Г. Куспляк, І. Куспляк // Теоретичні та прикладні питання державотворення : зб. наук. пр. - Одеса: 2023. - Вип № 30 (2023). - С. 103-114. <https://doi.org/10.35432/tisb302023>

123. Ситник Г. П. Національна безпека України: теорія і практика публічного управління. Київ: НАДУ, 2021. 312 с.

124. Соколов О. М. Механізми взаємодії влади і громадянськості в умовах криз. Публічне право. 2023. № 1. С. 98–105.

125. Соловей О. А. Соціально-психологічний тренінг як метод розвитку комунікативної компетентності державних службовців. Психологічні перспективи. 2013. Вип. 22. С. 234-243.

126. Солових В. П. Специфіка взаємодії влади та громади в умовах цифровізації системи публічного управління. Актуальні проблеми державного управління. 2023. №. 2 (63). С.99–110. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2023-2-07>

127. Сорокіна Н. Г. Аналіз основних вимог до етичної поведінки державних службовців в Україні: правовий аспект. Аспекти публічного управління. 2017. Т. 5, № 1-2. С. 13-18.

128. Статівка Н.В. Наукові аспекти комунікативної взаємодії органів державної влади та громадянського суспільства. Наукові перспективи № 7(49). 2024. С. 563-575. URl: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/13553>

129. Статівка Н.В. Моделі взаємодії органів державної влади та структур громадянського суспільства. Суспільство та національні інтереси. 2024 №4(4). С. 1329-1341. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sni/article/view/13993/14060>

130. Статівка Н.В. Роль інклюзивних комунікацій та стратегічного наративу в публічному управлінні в умовах воєнного стану і умовах надзвичайних ситуацій. Державне будівництво. 2024. №2. URL: <https://periodicals.karazin.ua/db/article/view>

131. Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій : практичний посібник / Л. Компанцева, О. Заруба, С. Череватий, О. Акульшин; за заг. ред. О. Давліканової, Л. Компанцевої. Київ : ТОВ «ВІСТКА», 2022. 278 с.

132. Стратегічні комунікації у системі публічного управління України / за ред. О. В. Теліженко. – Київ: НАДУ, 2020.

133. Стратегія Міністерства культури та інформаційної політики України з розвитку медіаграмотності на період до 2026 року. URL: <https://mcsc.gov.ua/news/strategiya-ministerstva-kultury-ta-informacziynoyi-polityky-ukrayiny-z-rozvytku-mediagramotnosti-na-period-do-2026-roku/>

134. Сунгуровський М. М. Національна безпека України: теоретичні та прикладні аспекти. Київ : НІСД, 2018. 224 с.

135. Сунгуровський М. М. Гібридні загрози та стратегія національної безпеки України // Національна безпека і оборона. 2019. № 1–2. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD175-176_2019_ukr.pdf

136. Ткачук А. Ф. Місцева демократія в умовах воєнного стану. Київ: ІКЦ «Легальний статус», 2022. 144 с.

137. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Ukazy/4851.html>

138. Указ Президента України № 187/2021 [Електронний ресурс] // Офіційне інтернет-представництво Президента України. – Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/1872021-38841>

139. Указ Президента України від 07.05.2021 № 187/2021 «Питання Центру протидії дезінформації» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/2021>

140. Україна не мовчить. Хроніка протидії сексуальному насильству, пов'язаному з війною (2022-2024 рр.) / упоряд. К.Левченко, С.Губін; - Харків: Фоліо, 2024. – 318 с. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/ind-57-gender-policy/kniga-ukraina-ne-movchit-1.pdf>.

141. Український жіночий фонд. URL: <https://uwf.org.ua/Category/competition-ua>.

142. Федорчак О. В. Класифікація механізмів державного управління. Демократичне врядування: Наук. вісн. 2008. Вип. 1. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/dg/vsi-vypusky/vypusk-1-2008/klasifikaciya-mehanizmv-derzhavnogo-upravlinnya>

143. Харитонova О.В. Ключові засади гендерної політики в кримінальному праві України та основні напрями реформ щодо протидії насильству стосовно жінок та домашньому насильству: наук.-практ. посібник. Харків: ТОВ «Видавництво «Права людини», 2018. 344 с.

144. Хупер Л., Сібільова О. Посібник із впровадження рекомендацій Ради Європи щодо захисту прав жінок і дівчат-мігранток, біженок та шукачок притулку., Проєкт Ради Європи «Боротьба з насильством стосовно жінок в Україні – Етап II» (COVAW-II). Рада Європи, травень 2024, 80 с. URL: <https://rm.coe.int/ukr-2024-guide-to-reommendation-on-migrants-refugees-and-asylum-seekin/1680afa651>.

145. Центр протидії дезінформації при Раді національної безпеки і оборони України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cpd.gov.ua>

146. Центр протидії дезінформації при РНБО України. Побороти ворожу брехню: Центр протидії дезінформації працює вже понад 4 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Diialnist/7169.html>

147. Центр протидії дезінформації при РНБО України. Попередження щодо фейкового «двійника» сайту Українського інтернаціонального легіону

[Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу:
https://www.reddit.com/r/Ukraine_UA/comments/1axsi23

148. Шевченко М. М. Інформаційна стійкість суспільства як завдання публічного управління. Інформація і право. 2021. № 3. С. 23–30.

149. Юсіф А. Специфіка трансформації взаємовідносин держави та громадянського суспільства як основа модернізації державного управління. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2023. № 1(67). С. 85-93. URL: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-1\(67\)-12](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-1(67)-12).

150. Яїцька Д. Особливості участі громадян у публічному управлінні в умовах воєнного стану в Україні. Проблеми законності. 2022. №158. С. 29–46. URL: <https://doi.org/10.21564/2414-990X.158.265030>.

151. Яковенко Л. С. Довіра до влади в умовах гібридної війни. Український соціум. 2023. № 2. С. 66–74.

152. Ялом І. Ліки від кохання та інші оповіді психотерапевта [Текст] / Ірвін Ялом ; [пер. з англ. Наталії Бхіндер]. - Харків : Книжковий Клуб "Клуб Сімейного Дозвілля", 2017. - 415, [1] с.

153. Ящик О.Б., Симонов В.В., Іваненко Р.О. Забезпечення кібербезпеки в еру штучного інтелекту: аналіз технологічних підходів та стратегій для захисту інформації. Бізнес Інформ.2024. No 1. С. 81-86. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-81-86> URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-1_0-pages-81_86.pdf

154. Aderibigbe A., John O., John O. (2014). Towards A Theoretical Definition of Public Administration. Journal of Management. Volume 16. P.65-70

155. AI Act enters into force. URL: https://commission.europa.eu/news/ai-act-enters-force-2024-08-01_en

156. Boin A., 't Hart P. Governing the Crisis: The Politics of Crisis Management. Cambridge: Cambridge University Press, 2010.

157. Castells M. Communication Power. Oxford: Oxford University Press, 2013.

158. Council of Europe. Human Rights and Hybrid Threats. Strasbourg, 2021. URL: <https://www.coe.int>.
159. Denis Mukwege and Marie Berg. 2016. A Holistic, Person-Centred Care Model for Victims of Sexual Violence in Democratic Republic of Congo: The Panzi Hospital One-Stop Centre Model of Care. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/27727282/>. doi: 10.1371/journal.pmed.1002156. eCollection 2016 Oct.
160. European Commission. Joint Framework on Countering Hybrid Threats. Brussels, 2016. URL: <https://commission.europa.eu>.
161. European External Action Service. Strategic Communication and Hybrid Threats. Brussels, 2020. URL: <https://www.eeas.europa.eu>.
162. For an extensive discussion of the Suining trial see Mac Sithigh, Daithi and Siems, Mathias. (2019). ‘The Chinese Social Credit System: A Model for Other Countries?’. EUI Department of Law Research Paper No. 2019/01, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=331008>.
163. For further discussion see Mo Chen and Jens Grossklags (2020). ‘An Analysis of the Current State of the Consumer Credit Reporting System in China’. Proceedings on Privacy Enhancing Technologies. (4):89–110.
164. Framing Theory. Mass Communication Theory. <https://masscommtheory.com/theory-overviews/framing-theory/> Goffman, Erving. Frame Analysis: An Essay on the Organization of Experience. Northeastern University Press, 1986.
165. Gerbner G. Mass media and human communication theory // Human Communication Theory / Dance F.E.X. (ed.). – N.Y.: Holt, Rinehart and Winston, 1967. – P. 40-57.
166. Gerbner G., Gross L., Singorelly N., Morgan M., Jackson-Beeck M. The Demonstration of Power: Violence Profile No 10 // Journal of Communications. – 1979. – 29. – P. 177-196.
167. Gillespie, T. (2018). Custodians of the Internet: Platforms, Content Moderation, and the Hidden Decisions That Shape Social Media.

168. Government AI Readiness Index. URL: <https://oxfordinsights.com/ai-readiness/ai-readiness-index/>
169. Gunter B.G. The leisure experience: Selected properties // *Journal of leisure research*. – 1987. – P. 115-130.
170. Hellman M. National resilience through public trust: the case of Finland // *Nordic Journal of Security Studies*. – 2020. – Vol. 5, № 1. – P. 22–34.
171. Hynek N., Chandler D. *Critical Perspectives on Hybrid Warfare*. London: Routledge, 2021.
172. IREX в Україні. Проєкти з медіаграмотності. URL : <https://irex.org.ua>
173. Jill Keesbury, W. Onyango-Ouma, Chi-Chi Undie, Catherine Maternowska, Frederick Mugisha, Emmy Kahega, Ian Askew. 2012. A review and evaluation of multi-sectoral response services (‘one-stop centers’) for gender-based violence in Kenya and Zambia. <https://www.semanticscholar.org/paper/%E2%80%9CA-review-and-evaluation-of-multi-sectoral-response-Keesbury-Onyango-Ouma/acbdbbcc831f1f6c97cfcf96ce3d0473e43e1c32>. DOI:10.31899/RH1.1008.
174. Kaplan F. *The Insurgents: David Petraeus and the Plot to Change the American Way of War*. New York : Simon & Schuster, 2013. 416 p.
175. Kaplan F. *Dark Territory: The Secret History of Cyber War*. New York : Simon & Schuster, 2016. 352 p.
176. NATO. *Resilience and Civil Preparedness*. Brussels, 2022. URL: <https://www.nato.int>.
177. OECD. *Building Trust in Public Institutions*. Paris, 2017. URL: <https://www.oecd.org>.
178. OSCE. *Civil Society and Security Sector Governance*. Vienna, 2018. URL: <https://www.osce.org>.
179. Rasmussen M. V. Public Trust and Societal Resilience. *Journal of International Security Studies*. 2020. Vol. 45, No. 2. P. 123–138.
180. ROMI 2024: Еволюція диджитал-аудиторії і тренди в онлайн-поведінці: що впливає на споживачів? URL: <https://newage.agency/uk/blog-uk/romi->

2024-evoliutsiia-dydzhytal-audytorii-i-trendy-v-onlajn-povedintsi-shcho-vplyvaie-na-spozhyvachiv/

181. Rudestam Kjell Erik. *Experiential Groups in Theory and Practice*. Brooks/Cole Pub Co.1982. 318 p.

182. Shannon C. *A Mathematical Theory of Communication*. The Bell System Technical Journal, 1948.

183. Solovykh, V. (2024). Normative and legal framework for the structural model of public participation in the functioning of local authorities. *Baltic Journal of Legal and Social Sciences*, (4), 359-364. <https://doi.org/10.30525/2592-8813-2024-4-40>

184. United Nations Development Programme. *Governance for Peace: Securing the Social Contract*. New York, 2022. URL: <https://www.undp.org>.

185. United Nations. *Guidance on Strategic Communications*. New York, 2020. URL: <https://www.un.org>.

186. van Creveld M. *The Transformation of War*. New York : Free Press, 1991.

187. van Creveld M. *The Rise and Decline of the State*. Cambridge : Cambridge University Press, 1999. 439 p

188. Varon, J. (n.d.). T20 POLICY BRIEFING Fostering a Federated AI Commons ecosystem 1 TF05 -Inclusive digital transformation. Subtopic 5.5 - Challenges, Opportunities, and Governance of Artificial Intelligence. Retrieved December 19, 2024, from https://codingrights.org/docs/Federated_AI_Commons_ecosystem_T20Policybriefing.pdf

189. Vengattil, M. & Kalra, A. (2023, November 24). India warns Facebook, YouTube to enforce rules to deter deepfakes – sources. Reuters. <https://www.reuters.com/world/india/india-warns-facebook-youtube-enforce-rules-deter-deepfakes-sources-2023-11-24/>

190. Walter M. Hybrid threats and disinformation campaigns // *Journal of Strategic Communication*. – 2019. – Vol. 12, № 3. – P. 45–59.

191. World Bank. *Citizen Engagement in Fragile and Conflict-Affected Situations*. Washington, 2019. URL: <https://www.worldbank.org>.

Список публікацій здобувача за темою дисертації*Статті у фахових наукових виданнях:*

1. Мачабелі Т.М. Теоретичні основи механізмів взаємодії влади та громадськості в умовах гібридних загроз Державне будівництво. № 1 (35)/2024. С. 64-75. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-1-05>.
2. Мачабелі Т.М. Сучасний стан взаємодій влади з громадськістю та інтеграція внутрішньо переміщених осіб (на прикладі Закарпатської області). Державне будівництво. № 2 (36)/2024 С. 365-711. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-48>
3. Мачабелі Т.М. Співпраця органів влади і громадськості щодо протидії насильству як гібридної загрози у збройних конфліктах. Державне будівництво. 2025 № 1 (37). С. 295–315. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-21>
4. Мачабелі Т.М. Вдосконалення системи підтримки постраждалих від сексуального насильства пов'язаного з війною в Україні Державне будівництво. 2026. № 2 (38). С. 415–427. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-26>

Апробація результатів дисертаційної роботи:

1. Мачабелі Т.М. Розвиток волонтерського руху як елемент трансформації національної системи освіти. Науково-методологічні аспекти підвищення якості підготовки фахівців в умовах діджиталізації та інтеграції в міжнародний освітній простір: матеріали наук. Інтернет-конф. з проблем вищої освіти і науки, м. Харків, 10 червня 2022 р. Харківський національний автомобільно-дорожній університет, м. Харків, 2022 р. 424с. URL: <https://dl2022.khadi.kharkov.ua/course/view.php?id=3122>
2. Мачабелі Т.М. Крутій О.М. Соціальний інжиніринг і віртуальний туризм: інновації публічного управління в умовах гібридних загроз. Теорія і практика розвитку туризму: досвід, проблеми, інновації: матеріали Всеукраїнської наук.-практ. Інтернет-конф., м. Харків, 21 лютого 2023 р. Національного

університету цивільного захисту України ДСНС України, м. Харків. 2023. 290 с.
URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/18400/1/ZbirnikTurizm.pdf>

3. Мачабелі Т.М. Взаємодії влади та громадськості з проблем гендерно зумовленого насильства в умовах гібридної війни. Публічне управління XXI століття: особливості воєнного і післявоєнного періодів : зб. наук. матер. XXIII Міжнар. наук. конгресу [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 27 травня 2023. – (PDF 680 с.). URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/5ff85e2d-23c9-43c1-90ce-5d799ac67d27/content?trackerId=0b24d80524332c4a>

4. Мачабелі Т.М. Гендерно зумовлене насильство як чинник гібридної війни. Освіта і наука у сфері національної безпеки: проблеми та пріоритети розвитку : матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Острог, 17 травня 2024 р.) / за ред. проф. М. С. Романова, доц. Р. С. Мартинюка, проф. Е. М. Балашова. Острог : Видавництво Національного університету “Острозька академія”, 2024. 319 с. DOI 10.25264/26.06.2024

5. Мачабелі Т.М. Програма «Групи Надії» як інструмент попередження насилля для сімей постраждалих від війни в Україні. Публічне управління XXI століття: нові виклики і трансформації в умовах війни : зб. наук. матер. XXIV Міжнар. наук. Конгресу (червень, 2024 року, м. Харків, Україна). [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2024. – (PDF 540 с.). URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/629bcd04-59de-46e0-91c3-a6258a5de578/content?trackerId=0b24d80524332c4a>

6. Мачабелі Т.М., Крутій О. М. Стабілізаційна програма для постраждалих від війни як інструмент протидії гібридним загрозам. Публічне управління XXI століття: основні виклики післявоєнної відбудови: зб. тез XXV Міжнар. наук. конгресу. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 5 червня, 2025. с. 187-191. URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/cdbe2d83-ee4e-4242-9515-9548b42986c0/content?trackerId=0b24d80524332c4a>

7. Мачабелі Т.М. Протидія насильству в умовах війни. Гуманітарний дискурс суспільних проблем: минуле, сучасне, майбутнє: матеріали XXV Всеукр. наук. конф. з міжнародною участю 25 травня 2025 р. С. 503- 506. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/24901/1/%d0%93%d1%83%d0%bc>

%d0%b0%d0%bd%d1%96%d1%82%d0%b0%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%b9%20
%d0%b4%d0%b8%d1%81%d0%ba%d1%83%d1%80%d1%81_25_%d0%b7%d0%b1
%d1%96%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%ba%20%d0%ba%d0%be%d0%bd%d1%84
%d0%b5%d1%80%d0%b5%d0%bd%d1%86%d1%96%d1%97.pdf

МАЧАБЕЛІ ТЕТЯНА МИГАЛІВНА

Результат перевірки підпису	Підпис вірний
П.І.Б.	МАЧАБЕЛІ ТЕТЯНА МИГАЛІВНА
РНОКПП	2653206483
Організація (установа)	ФІЗИЧНА ОСОБА
Код ЄДРПОУ	
Посада	
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для даних від Надавача)	23:19:19 25.05.2026
Сертифікат виданий	КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"
Серійний номер	5E984D526F82F38F0400000067CA2502256E9C07
Тип носія особистого ключа	Захищений
Алгоритм підпису	dstu4145
Тип підпису	Кваліфікований
Формат підпису	CAAdES-T
Сертифікат	Кваліфікований