

Ольга ОВСІЄНКО,
канд. екон. наук, доцент, доцентка кафедри менеджменту,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана, Україна
ORCID 0000-0002-6467-9396
olha.ovsiienko@kneu.edu.ua

Павло АУ,
перший (бакалаврський) рівень вищої освіти,
освітня програма «Менеджмент бізнес-організацій»,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана, Україна
ORCID 0009-0005-8864-7515
au.pavel2006@gmail.com

ІНФОРМАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ СУСПІЛЬНОЇ ДОВІРИ

Ключові слова: управління інформаційною діяльністю, комунікації, Збройні Сили України, суспільна довіра.

Актуальність. Довіра суспільства до Збройних Сил – це одна з головних опор державної оборони, особливо під час війни. В умовах постійних атак дезінформації, психологічного тиску та інформаційних операцій противника, саме зрозуміла, своєчасна й системна комунікація ЗСУ визначає, наскільки громадяни будуть стійкими до маніпуляцій, наскільки готовими підтримувати армію і як ефективно країна зможе протистояти зовнішнім загрозам. Тому управління комунікаціями є важливим завданням національної оборони.

Результати. Формування довіри через комунікації – це не разова акція і не сукупність фрагментарних новин. Це тривалий, послідовний і усвідомлений процес, що включає стратегічну, кризову та тактичну комунікацію на основі принципів регулярності, чесності, прозорості й відповідальності.

Основними принципами комунікацій, які формують довіру, на нашу думку, є:

- точність і перевіреність інформації;
- відповідність повідомлень реальним подіям;
- узгодженість між різними комунікаційними каналами;
- стримана подача матеріалу без маніпулятивних емоцій

У критичні моменти суспільство потребує не лише новин, а й пояснень. ЗСУ регулярно коментують ситуацію на фронті, значення окремих операцій, рішення командування чи роль міжнародної допомоги. Принцип простої, зрозумілої комунікації робить інформацію доступною для всіх. Іноді пояснити якісь рішення доволі складно або неможливо через воєнну таємницю, тому доводиться обмежувати комунікаційну активність. Прикладом є звільнення начальника штабу Сили безпілотних систем ЗСУ, Романа Гладкого, майже одразу після його призначення. У серпні 2024 року його призначення викликало критику

громадськості, яка порушила питання щодо благонадійності кандидата. У жовтні 2024 року офіцера звільнили, але без конкретних пояснень [1].

Важливим напрямом управління інформаційною діяльністю ЗСУ є цифровізація комунікацій. По-перше, цифровізація дозволяє створити нові канали, збільшити ємність традиційних каналів, збагатити контент. По-друге, цифровізація відкриває нові можливості перевірки інформації, аналізу джерел та швидкого реагування на маніпуляції. Системи штучного інтелекту можуть виконувати завдання, які сьогодні потребують великих людських ресурсів: моніторинг соціальних мереж, ідентифікацію російських ІІСО, виявлення ознак фейків або небезпечних даних. Такі рішення дозволять зменшити розрив між поширенням дезінформації та її спростуванням, що є однією з ключових проблем сучасних військово-громадських комунікацій. Додатковим напрямом може бути створення безпечних каналів для публікації інформації про успіхи ЗСУ, персональні історії чи матеріали з фронту, щоб зберегти їхній психологічний ефект, але не наражати армію на ризики.

Інформаційна діяльність – це процес, який потребує системного підходу до управління ним. З одного боку, доцільно зберегти централізовану вертикаль управління: інформаційні повідомлення мають бути узгодженими, не суперечити одне одному. З другого боку, орієнтуватися виключно на централізовану вертикаль управління інформаційною діяльністю навряд чи доцільно. Ми спостерігаємо багато прикладів, коли неофіційні джерела, наприклад, Телеграм-канали, які інформують суспільство про війну, мають вагомий вплив на інформаційне поле та свідомість громадян.

Вважаємо, що саме керована децентралізація може стати ефективним інструментом підвищення довіри до системи оборони. Коли комунікації ведуть не лише центральні органи, а й авторитетні локальні чи незалежні джерела, громадяни отримують ширший і менш формалізований спектр інформації. Це зменшує інформаційні прогалини, прискорює реакцію на запити суспільства та робить армію відкритішою й ближчою до громадян. За умови координації, такі канали доповнюють офіційну позицію й підсилюють стійкість інформаційного поля до ворожих маніпуляцій. В результаті чого, децентралізація підвищує ефективність інформаційної роботи та зміцнює довіру до оборонних інституцій.

Для ефективної взаємодії офіційних і неофіційних каналів потрібні прозорі правила комунікації та обміну даними. Офіційні структури можуть надавати перевірену інформацію й експертні роз'яснення, не нав'язуючи жорсткого контролю, а вибудовуючи партнерство. Неофіційні платформи варто включати у ширші комунікаційні мережі та забезпечити доступом до бекграунду й рекомендацій щодо роботи з чутливими темами. Регулярні зустрічі, брифінги та механізми швидкого уточнення інформації сприятимуть формуванню спільного бачення інформаційної політики й допоможуть уникати панічних наративів і плутанини. Така синергія підсилює стійкість інформаційного простору й забезпечує громадянам точнішу та збалансованішу картину подій.

Висновки. Інформаційна діяльність Збройних Сил України є ключовим чинником формування довіри суспільства та забезпечення стійкості держави перед зовнішніми загрозами. Ефективні комунікації мають базуватися на

поєднанні стратегічного управління, чесності, регулярності та здатності адаптуватися до нових інформаційних викликів. Цифровізація відкриває ЗСУ додаткові можливості для моніторингу, аналізу й оперативного реагування на інформаційні атаки, що зміцнює обороноздатність держави. У сучасних умовах важливо підтримувати баланс між централізованим управлінням, інформаційними потоками та керованою децентралізацією, яка дозволяє включити до комунікацій екосистему авторитетних неофіційних джерел. Такий підхід сприяє підвищенню прозорості, оперативності й достовірності інформації, що отримує громадськість. Налагоджена співпраця між офіційними й неофіційними каналами дозволяє формувати цілісне, узгоджене та стійке інформаційне поле. У підсумку, саме системна, гнучка й демократична модель інформаційної діяльності підсилює довіру громадян до Збройних Сил України та зміцнює національну безпеку.

Список використаних джерел

1. Романенко В. Гладкого звільнили з посади начштабу Сил безпілотних систем: УП дізналась ім'я наступника. *Українська правда*. 23 жовтня 2024 р. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2024/10/23/7481074/> (дата звернення: 25.11.2025).

Olha OVSIENKO,
Ph.D., Associate Professor of the Department of Management,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine
Pavlo AU,
Bachelor's Student,
Educational Program Management of Business Organizations,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

INFORMATION ACTIVITIES OF THE ARMED FORCES OF UKRAINE AS AN INSTRUMENT FOR BUILDING PUBLIC TRUST

Abstract. The article examines the information activities of the Armed Forces of Ukraine as a key tool for strengthening public trust during wartime. It highlights the importance of accurate, transparent and coordinated communication, the role of digitalization, and the potential of managed decentralization in enhancing the resilience of the information environment and improving public confidence in national defense institutions.

Key words: information management, communications, Armed Forces of Ukraine, public trust.

References

1. Romanenko V. (2024). HLADKYI DISMISSED FROM THE POSITION OF CHIEF OF STAFF OF THE UAV FORCES: UP FOUND OUT THE NAME OF HIS SUCCESSOR. *Ukrainska Pravda*, (October 23). Available at: <https://www.pravda.com.ua/news/2024/10/23/7481074/> (accessed November 25, 2025) (in Ukrainian).