

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Києво-Могилянська академія»  
Факультет правничих наук  
Києво-Могилянська школа врядування імені Андрія Мелешевича

## **Магістерська робота**

освітній ступінь – магістр

на тему: **«Формування стратегічного наративу системи суспільного  
врядування України у вимірі військового часу»**

Виконав: студент 2-го року навчання,  
Спеціальності 281 Публічне управління  
та адміністрування  
Василенко Владислав Олегович

Керівник: Кілієвич О. І., доцент

Рецензент: Дегтярьова І.О.

Магістерська робота захищена

З оцінкою \_\_\_\_\_

Секретар \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 року.

**Київ 2023**

## **Декларація академічної доброчесності**

Я, Василенко Владислав Олегович, студент магістерської програми за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», програма «Комунікації в демократичному врядуванні НаУКМА, адреса електронної пошти vladyslav.vasylenko@ukma.edu.ua, підтверджую наступне:

- написана мною кваліфікаційна робота на тему «Формування стратегічного наративу системи суспільного врядування України у вимірі військового часу» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, передбачених п. 3.1. Положення про академічну доброчесність здобувачів освіти у НаУКМА, зі змістом якого я ознайомлений;
- надана мною електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії.

## **План роботи**

|                                                                                                                                             |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>План роботи.....</b>                                                                                                                     | <b>2</b>  |
| <b>Вступ.....</b>                                                                                                                           | <b>4</b>  |
| <b>Розділ I. Сутність та теоритичне підгрунття визначення<br/>поняття стратегічного наративу .....</b>                                      | <b>9</b>  |
| 1.1 Основні концептуальні положення стратегічного наративу                                                                                  | 9         |
| 1.2 Огляд наукових досліджень концепту стратегічних<br>комунікацій.....                                                                     | 21        |
| 1.3 Основні наукові класифікації у визначенні концепту<br>стратегічних наративів .....                                                      | 25        |
| Висновки до розділу .....                                                                                                                   | 29        |
| <b>Розділ II. Порівняльний аналіз систем формування та<br/>функціонування стратегічних наративів в Україні та<br/>іноземних держав.....</b> | <b>30</b> |
| 2.1 Аналіз досвіду США у формуванні стратегічного наративу<br>.....                                                                         | 30        |
| 2.2 Система стратегічних комунікацій та стратегічних<br>наративів в ЄС.....                                                                 | 36        |
| 2.3 Огляд парадигми формування наративів на прикладі<br>НАТО.....                                                                           | 41        |
| Висновки до розділу .....                                                                                                                   | 53        |
| <b>Розділ III. Формування стратегічного наративу в системі<br/>державного управління України.....</b>                                       | <b>55</b> |
| 3.1 Оцінка впливу умов воєнного стану на парадигму<br>стратегічних наративів .....                                                          | 55        |
| 3.2 Аналіз впливу окремих тактичних наративів на систему<br>стратегічних комунікацій України.....                                           | 63        |
| 3.3 Рекомендації щодо формування ефективного стратегічного<br>наративу в Україні органами суспільного врядування.....                       | 72        |
| Висновки до розділу .....                                                                                                                   | 79        |
| <b>Висновки: .....</b>                                                                                                                      | <b>80</b> |
| <b>Список використаних джерел та літератури: .....</b>                                                                                      | <b>80</b> |

## Вступ

У змінливих умовах військового конфлікту, де система суспільного врядування стикається з реальними загрозами та викликами, формування стратегічного наративу стає критично важливим завданням для України. Військовий час вимагає не лише здійснення військових операцій, але й ефективної комунікації, яка мобілізує суспільство, утверджує національні цінності та сприяє забезпеченню безпеки країни.

Обрана тема дослідження належить до сфери стратегічних комунікацій, яка розглядається як важливий інструмент для досягнення мети у сучасних умовах активної війни. Вона спрямована на визначення основних принципів, методів і стратегій, які система суспільного врядування України може використовувати для ефективної комунікації в цих кризових умовах.

Нинішня ситуація, в якій знаходиться Україні, це своєрідна точка неповернення, де нація, як суб'єкт функціонування держави, отримала своє друге народження. Це може стати новою віхою в розвитку країни, яка тривалий час була під активним впливом російського культурного простору. І ключовий спосіб це змінити це побудова системи стратегічних комунікація, яка буде ефективно та вчасно реагувати на зовнішні та внутрішні загрози, що суперечить національній візії держави.

Формування стратегічного наративу відіграє визначальну роль у формуванні сприятливого суспільного дискурсу, мобілізації громадськості та залученні міжнародної підтримки. Враховуючи постійну зміну інформаційного середовища, а також виклики, пов'язані з дезінформацією та маніпуляціями, важливо приділяти особливу увагу сфері стратегічних комунікації, які здатні побудувати довіру, розповісти правдиву історію та

залучити широку громадську підтримку до підтримки національних інтересів.

**Актуальність теми дослідження** полягає у тому, що на сьогоднішній день в Україні існує певний ряд недоліків у сформованості системи комунікаційної складової стратегічного управління в органах державної влади. Відсутність чіткого розуміння функціонування та необхідності використання стратегічних комунікацій у їх діяльності становить велику проблему. Ця ситуація ускладнюється умовами військового часу, що формує новий контекст функціонування системи стратегічних комунікацій держави.

Війна, що розгортається у реальній площині, також знаходить своє консцієнтальне відтворення і в боротьбі сенсів і наративів. Саме тому існує необхідність дати цьому наукове обґрунтування та визначити основні засоби формування власної державної стратегічної комунікаційної політики, на рівні формування стратегічних наративів, а також вдосконалити методи боротьби з інформаційного впливу ворога.

**Мета дослідження** полягає у обґрунтуванні теоретичних засад функціонування стратегічного наративу України в умовах воєнного стану, а також розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи стратегічних комунікацій на рівні держави, на різних інституціональних рівнях.

Для досягнення мети було визначено наступні *завдання дослідження*:

- дослідити теоретичні засади функціонування та формування стратегічних наративів, як елементу стратегічних комунікацій, у суспільному врядуванні;

- проаналізувати понятійно-категорійний апарат сфери стратегічних комунікацій і стратегічних наративів;
- окреслити основні проблеми функціонування системи стратегічних комунікацій України, а також форми протидії інформаційним впливам ворожих країн
- вивчити застосування зарубіжного досвіду створення системи національних стратегічних наративів, і впровадження та функціонування системи стратегічних комунікацій.
- визначити варіанти політики протидії ворожим наративам в умовах повномасштабної війни;
- запропонувати оптимальний варіант удосконалення функціонування системи стратегічних комунікацій та створення національних наративів України в системі суспільного врядування;

**Об’єктом дослідження** є стратегічні наративи, як елемент стратегічних комунікацій у суспільному врядуванні

**Предметом дослідження** формування стратегічного наративу в системі суспільного врядування України у вимірі військового часу

#### **Методологія дослідження:**

Для проведення дослідження стратегічних комунікацій використовувалися різні методи, зокрема метод структурованого аналізу. Цей метод дозволяв вивчити різноманітні підходи до трактування та визначення стратегічних комунікацій у різних суспільних сферах. Також проводилося теоретичне дослідження комунікаційної складової стратегічного управління та її застосування в різних наукових концепціях.

Для вивчення та аналізу чинної нормативно-правової бази з питань стратегічних комунікацій в центральних органах суспільного врядування було використано метод контент аналізу.

### **Джерельно-документальна база:**

Було проаналіовано роботи визначних дослідників, які розглядали особливості та технології реалізації стратегічних комунікацій у сфері безпеки, оборони та міжнародних відносин, включають Брукс Р., Верчіч Д., Гавра Д., Гейдж Д., Глендай П., Голдман Е., Йорк К., Корніш П., Мюрфі Д., Пол К., Радемейкер М., Рідінг А., Рідерх А.

Серед вітчизняних науковців, що приділили увагу стратегічним комунікаціям, а також способах функціонування стратегічних наративів були : Баровська А., Гуцал С., Горбуліна В., Доронін І., Драгомирецька Н., Дубов Д., Князєв В., Компанцева Л., Кушнір О., Ліпкан В., Макаренко Є., Ліпкана В., Ожевана, Почепцов Г., Пилипчук В., Снитко О., Соловійов С., Тихомирова Є., Федорів Т., Яворська Г.

Однак, кожен з названих вчених вивчав стратегічні комунікації та їх визначення та трактування залежно від своєї наукової галузі, в рамках якої проводилося дослідження.

**Практичне значення одержаних результатів.** Практична реалізація рекомендацій і пропозицій, що були запропоновані в роботі, дозволить вдосконалити організацію стратегічного комунікацій органами режавної влади, а також удосконалить процес формування чіткого і ефективного стратегічного наративу системи суспільного врядування України у вимірі військового часу.

### **Структура та обсяг роботи:**

Структура роботи обумовлена метою та завданнями. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку 76 використаних джерел.

# **Розділ I. Сутність та теоритичне підґрунтя визначення поняття стратегічного наративу**

## **1.1 Основні концептуальні положення стратегічного наративу**

Тема стратегічних наративів в останні роки набула широкого вжитку та стала доволі популярною в колах науковців. Проте досі ми не можемо назвати її достатньо вивченою, адже досі існують певні розбіжності та білі плями, зокрема у нормативно-правовій та структурно-функціональній площині цього питання.

Цікавості в наукових колах цьому питання надали сучасні реалії. Зокрема, той факт, що сучасна інформаційна епоха, неможлива без пошуку інструментарію, щодо створення та взаємодії з інформаційним впливом різного характеру. Так, останні військові конфлікти дедалі частіше супроводжуються паралельним інформаційним впливом, якість якого зросла до тої позначки, що цей вплив отримав статус інформаційної війни. Зокрема, ми можемо спостерігати це на прикладі гібридної війни РФ проти Української держави з 2014 року, а також еволюція інформаційного складника гібридної війни під час повномасштабного вторгнення в Україну.

Актуальність та значущість цього питання, особливо в країні, що веде оборонні військові дії, та щоденно піддається атакам в інфо просторі, стає очевидним.

Проблему формування стратегічного наративу лежить у площині стратегічних комунікацій. В українському науковому просторі зазначена тема досліджена фрагментарно. Цю тему можна назвати доволі новою, що і певну розбіжність у поглядах на сутність стратегічних комунікацій.

Так, цей стан речей ілюструє цитата з дослідження Центру глобального контртерористичного співробітництва «Створюючи наратив», проведеного в 2013 році (саме у цей період, поняття стратегічних комунікацій почало набирати популярність): «Термін “стратегічні комунікації” описує нове та часто погано зрозуміле поле (field)». [66]

Такого роду дискусії є логічним наслідком особливостей "комунікативних студій" як галузі, яка знаходиться на перетині різних дисциплін, що аналогічним чином характеризує і сферу стратегічних комунікацій.

При вивченні цього питання, особливо виділяється науковий доробок США в цьому питанні, який є найбільш цікавим та цілісним. Це можна пояснити і тим, що США найбільш наблизилися до ефективного застосування стратегічних комунікацій на практиці, порівняно з іншими державами.

У США термін "стратегічні комунікації" визначено як сфокусовані зусилля Уряду США на залученні ключових аудиторій для «створення, посилення або збереження сприятливих умов для просування інтересів, політики та цілей Уряду США через використання програм, планів, повідомлень та продуктів, синхронізованих з діями всіх інструментів національної могутності», як це описано в "Словнику військових та пов'язаних термінів" Міністерства оборони США. [57]

Замість цього, К. Пол рекомендує використовувати концепцію «координованих дій, повідомлень, зображень та інших форм сигналів або участі, що мають на меті інформувати, впливати або переконувати вибрану аудиторію для підтримки національних цілей». [68]

Проте дослідники виявляють певну солідарність в тому, що ми можемо визначити, смислове ядро стратегічних комунікацій:

1. Інформування, вплив та переконання є ключовими елементами в просуванні інтересів та досягненні цілей політики, як всередині держави, так і в іноземних аудиторіях.
2. Для забезпечення ефективного інформування, впливу та переконування необхідно сформулювати чіткі цілі, що будуть визначати напрямок та мету заходів, що реалізуються в рамках стратегічних комунікацій. Формулюючи цілі, важливо зробити їх максимально зрозумілими та конкретними, оскільки це визначає те, яку поведінку, дії або погляди ми прагнемо досягти від цільової аудиторії.
3. Координація та деконфліктизація (deconfliction) є обов'язковими компонентами задля уникнення ситуацій, коли інформаційна діяльність ускладнює (або навіть неможливо) діяльність інших інформаційних структур. На практиці це означає зкоординованість структур комунікацій та їхніх меседжів, відсутність якої може призвести до негативних наслідків або завдати шкоди дружнім силам / структурам.
4. Для здійснення стратегічної комунікації необхідно, щоб слова та дії були взаємопов'язані та співвідносні. Тобто, оголошені цілі та обіцянки повинні відповідати фактичним діям, які реалізуються на практиці. Комунікація діями важлива не лише для внутрішніх аудиторій, але й для зовнішніх, оскільки вона дозволяє демонструвати реальні досягнення та успіхи в різних галузях і підвищує рівень довіри до держави або організації.

Більшість понять є занадто широкими та узагальненими, не дають розуміння про практичну діяльність цього поняття. Саме таке занадто широке трактування цього поняття і спричинило понятійну дискусію в колах американських дослідників. Результатом цього стало уточнення

формулювань - термін "стратегічні комунікації" використовується на вищому рівні планування, тоді як на рівні оперативної діяльності використовується термін "комунікаційна стратегія", а на тактичному рівні - термін "інформаційний вплив". Об'єдную та систематизує дані рівні загальна концепція стратегічних комунікацій. [55]

Проте, цей підхід потребував додаткового вдосконалення, саме через наукове опрацювання цих кількох рівнів комунікаційних стратегій. Відповідно до цього, в Об'єднаному комітеті керівників штабів МО США було розроблено документ "Синхронізація комунікацій керівника" (2013) [54], що вводить новий термін "синхронізація комунікації", яке описує процес координації та узгодження різних елементів комунікаційних стратегій, таких як програми, плани, наративи, повідомлення, образи, операції та дії, що спрямовані на досягнення стратегічних завдань. Це допомагає забезпечити цілісність та послідовність повідомлень на всіх рівнях, шляхом інтеграції та узгодження комунікаційної діяльності.

Тимчасово в рамках Початково в рамках обговорення було запропоновано нове поняття "синхронізація комунікацій", яке пізніше було остаточно ухвалено військовою сферою США. Це поняття замінило термін "стратегічні комунікації", що раніше використовувався у важливих документах, таких як "Доктрина Військових сил США" (2013), "Зв'язки з громадськістю" (2015) та "Планування спільних операцій" (2017). [55; 54; 57]

Починаючи з 2009 року, НАТО (Організація Північноатлантичного договору), почав користуватися терміном "стратегічні комунікації" у своїй діяльності, створивши окремий напрям діяльності, який знайшов свій розвиток у таких програмних документах як "Політика стратегічних комунікацій НАТО", "Удосконалення стратегічних комунікацій НАТО" та декілька видань "Настанова НАТО з питань стратегічних комунікацій" (2015).

У документах НАТО даний термін визначається як «скоординоване та належне використання комунікаційних діяльності та можливостей НАТО – публічної дипломатії, зв'язків із громадськістю, військових зв'язків із громадськістю, інформаційних та психологічних операцій у разі необхідності для підтримки політики, операцій і діяльності, а також в цілях просування мети Альянсу.» [34]

Що стосується наукового напрямку діяльності у сфері “страткому” було сформовано окремий підрозділ “Стратегічні комунікації НАТО”. Результатом його роботи стало дослідження “Розуміння стратегічних комунікацій” (2014), де було визначено різні моделі інтерпретації стратегічних комунікацій, а також її складових. Так, було запропоновано обґрунтувати їх роль у сфері національної безпеки, а також визначити потенційний розвиток цього напрямку у політтехнологічній діяльності. [75]

У 2015 році Європейський Союз прийняв "Глобальну стратегію ЄС міжнародної і безпекової політики", в якій вперше з'явився термін "стратегічні комунікації". Згідно з ним, стратегічні комунікації насамперед передбачають діяльність у сфері громадської дипломатії, задля покращення зв'язків між зовнішньою політикою ЄС та суспільством, покращити інформаційний супровід політики, що реалізується. Головними цілями стратегічних комунікацій визначено: забезпечення узгодженості та інформування, оперативна робота з нейтралізації дезінформації, забезпечення принципу відкритості та високих стандартів середовища мас медійної інформації, активна робота з місцевими аудиторіями, в тому числі і за допомогою сучасних інформаційних мереж.

Проблему стратегічних комунікацій також представлена і у вітчизняному науковому полі, проте лише в окремих дослідженнях та знаходиться на стадії активно досліджуємого сегменту, що у купі із зростаючою кількістю публікацій, дає нам змогу охарактеризувати

стратегічні комунікації як актуальний та перспективний напрямок для подальшої накової роботи.

Стратегічні комунікації - це досить універсальна модель, що може бути застосована в досить великій кількості сфер, починаючи від суспільного і громадського життя держави, і закінчуючи застосуванням “страткому” як дієвого інструменту досягнення політичних цілей держави, як всередині, так і в зовнішній політиці.

Однією з головних передумов успішного комунікаційного процесу є віддаленість між поточним та бажаним станом об'єкта проєкутвання, а також синхроність комунікацій в інформаційному просторі. Слід зазначити, що варто відрізняти стратегічні комунікації від інших (політичні, державні, антикризові, соціальні, тощо), оскільки вони є інтегральними, тобто інструментарій інших видів комунікацій застосовується насамперед задля досягнення стратегічних цілей та впливу на цільові аудиторії.

Ключова особливість стратегічних комунікацій в публічному управлінні полягає у залученні великого числа суб'єктів до комунікаційної діяльності з цільовими аудиторіями з метою активного впливу та коригування їх поведінки.

Стратегічні комунікації в публічному управлінні мають на меті створення умов для реалізації державної політики. Це досягається шляхом попередження та ідентифікації загроз в інформаційному просторі, а також за допомогою раціональної реалізації комунікаційного потенціалу держави з метою є підсилення громадського інтересу до реалізації державних політики та стратегії. Так, стратегічні комунікації у публічному управлінні характеризуються різновекторністю, універсальністю та багатофункціональністю.

За дослідженням Шклярук М. стратегічні комунікації застосовуються для просування діалогу; виконання завдань розвитку;

ефективної взаємодії з цільовими аудиторіями, суспільством; підтримки процесів управління; зміцнення демократії; покращення прозорості; полегшення взаємодії із засобами масової інформації; підвищення поваги до прав людини [47].

Зазначений перелік можемо доповнити такими цілями як:

- зміцнення довіри до органів влади та підвищення рівня легітимності державних інституцій.
- забезпечення ефективності прийняття та реалізації державно-управлінських рішень.
- посилення співпраці та взаємодії між різними органами публічної влади для досягнення спільних цілей та координації дій.
- протидія зовнішнім інформаційним агресіям, захист національних інтересів та відстоювання державного суверенітету.
- популяризація України у світі, залучення іноземних інвестицій та розширення міжнародного співробітництва.
- створення сприятливих умов для просування політики та стратегічних цілей держави, залучення громадськості до діалогу та підтримки владних рішень. [34]

Основною метою стратегічних комунікацій у публічному управлінні, є забезпечення координації комунікаційної діяльності між суб'єктами публічного управління на всіх рівнях, як по горизонталі, так і по вертикалі, та синхронізації основних тем, повідомлень і наративів для забезпечення послідовності їх транслювання та надійності сприйняття цільовими аудиторіями.

За допомогою стратегічних комунікацій система органів публічного управління може функціонувати як єдиний та цілісний механізм у

взаємодії зі суспільством. Це дозволить ефективно спілкуватися з громадськістю, забезпечити побудову довіри та залучити громадськість до процесу прийняття рішень.

Проте, в Україні досі невизначений остаточний статус стратегічних комунікацій, а також відсутні документи, що б регулювали саме державну політику з цього питання. Наразі існує лише деякі окремі галузеві документи, наприклад Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України. Дані програмні документи вже є першим кроком на шляху до визнання важливості та встановлення правового фундаменту для стратегічних комунікацій в Україні.

Запровадження стратегічних комунікацій у діяльність органів публічної влади стикається з ключовими проблемами в нормативно-правовій та структурно-функціональній сферах. Отже, стратегічні комунікації в публічному управлінні доцільно розглядати у трьох аспектах:

1. як напрям єдиної державної політики;
2. як єдиний експертно-аналітичний центр стратегічних комунікацій;
3. як напрям підготовки відповідних фахівців зі стратегічних комунікацій у сфері публічного управління . [33]

Успішне виконання цих завдань сприятиме формуванню керованого та якісного комунікаційного простору публічного управління. Цей простір буде враховувати потреби органів влади та інститутів громадянського суспільства, забезпечуючи їх експертно-аналітичними ресурсами. Такий підхід дозволить ефективно взаємодіяти з громадськістю, забезпечуючи високу якість комунікації та забезпечення інформованості всіх сторін.

Стратегічні комунікації вибудовують нову модель комунікацій, де акцент ставиться не тільки на інформаційних продуктах і послугах, а на способах і технологіях їх транслявання, передавання та використанні усіх

можливостей держави у створенні потрібного впливу на суспільство. Головною метою і завданням стратегічних комунікацій у публічному управлінні є легітимація суспільного визнання діючої влади країни, що відображається у комунікаційній стратегії (та короткотермінових планах, кампаніях, проектах), яка спрямовується на внутрішню аудиторію – суспільство.

За Сивак Т. легітимація є основною мета влади, задля якої використовується арсенал стратегічних комунікацій. Саме вона закріплюється в свідомості та сприйнятті громадян політики і влади, пояснює та виправдовує політичні рішення, зміни та напрямки розвитку тощо. [33]

Стратегічні комунікації держави, спрямовані на зовнішні (міжнародні) суспільства, мають іншу мету та завдання. Головною метою таких комунікацій є забезпечення позитивного сприйняття держави міжнародною громадськістю та сприяння реалізації зовнішньо-політичних та економічних цілей держави.

Цільові аудиторії зовнішніх стратегічних комунікацій включають міжнародну спільноту, зарубіжні уряди, міжнародні організації, бізнес-партнерів та громадськість інших країн.

Система стратегічних комунікацій є важливою складовою у побудові та реалізації національної стратегії держави. [56] Адже це насамперед один із інструментів заєспечити взаємозв'язок між усіма сторонами державного процесу, та таким чином забезпечити успішну реалізації запланованих змін, і що не менш важливо закласти чітке розуміння запропонованої стратегії. Чіткий базис викоористовуємого наративу національної стратегії є тією опрорною точкою з якої починається розбудова та планування цієї стратегії урядом будь якої країни.

Відсутність стратегічного планування у державному процесі може призвести до неефективності стратегічного публічного управління загалом. Відсутність координації у стратегічних документах, не чітко сформовані стратегічні цілі, яких в заданих умовах неможливо досягти і виміряти, несприйняття визначених дій у суспільстві - усе це призводить до неузгодженості процесу реформ та фрагментарності дій органів публічної влади. Крім того, слабка ефективність стратегічного управління може бути наслідком відсутності застосування технологій стратегічного прогнозування в рамках стратегічного планування. Суть таких технологій полягає у використанні при плануванні довгострокових та середньострокових прогнозів.

Так, Євмешкіна О. зазначає, що стратегічний прогноз – це емпіричне або науково обґрунтоване судження про можливі стани об’єкта прогнозування в майбутньому, альтернативні шляхи та терміни досягнення цих станів. Стратегічні прогнози мають на меті передбачення найважливіших характеристик (параметрів) формування керованих об’єктів у середньостроковій та довгостроковій перспективах. Він передбачає бажаний майбутній стан та містить перелік принципів і моделей поведінки, що сприятимуть його досягненню. [14]

Візія розвитку держави, визначення бажаного стану перебігу подій забезпечується успішною реалізацією системи стратегічних комунікацій, а також як наслідок цього, існування суспільного діалогу, що буде супроводжувати втілення державної національної ідеї. Саме на базі створення національного мета-наративу може бути побудований концепт національної ідеї, пріоритетних національних цінностей та бажаного стану країни.

Гавра Д. наголошує на важливості використання стратегічних комунікацій в процесі розробки та реалізації візії та стратегії розвитку України. Він вказує, що ці комунікації забезпечують розробку та

реалізацію соціального суб'єкта за допомогою комунікаційних ресурсів, засобів та інструментів. Комунікація є стратегічною, коли вона включена в розробку та реалізацію відносин влади між організацією та її середовищем та націлена на досягнення довготривалих (стратегічних) цілей організації. [5]

Основна мета стратегічних комунікацій полягає в тому, щоб забезпечити комунікаційний супровід заінтересованим сторонам стратегічній мети, заплановане майбутнє країни в довгостроковій перспективі, роль країни у світі, а також загрози та виклики, які можуть виникнути на шляху досягнення цілей. Важливо також пояснити роль громадськості у процесі реалізації стратегії та донести, як запропоновані зміни можуть вплинути на різні групи соціуму, такі як парламент, громадяни, союзники, партнери, ЗМІ і опонентів. Всі ці аспекти мають бути переконливо та чітко викладені, щоб забезпечити реалізацію стратегії. [34]

Таким чином, завадання стратегічних комунікацій у цьому процесі полягає у реакції на існуючі стратегічні виклики, що буде ефективною та вчасною. Вкрай необхідно забезпечити зрозумілим та комплексним роз'ясненням складних стратегічних завдань і узгоджених з ним відповідей. Важливо зауважити, що не всі відповіді повинні бути публічними. З міркувань безпеки, особливо під час повномасштабної війни. деякі інформаційні потоки мають залишатися конфіденційними та транслюватися лише за допомогою спеціальних каналів урядового зв'язку.

Для успішної реалізації національної стратегії важливо, щоб уряд забезпечував координацію між центральними та місцевими органами влади. Це можна досягти через створення єдиного комунікаційного центру, який відповідатиме за координацію комунікаційних потоків в

структурі уряду та забезпечення узгодження інформаційних повідомлень від міністерств та інших органів влади до громадськості. Також слід зазначити, що у зв'язку з міркуваннями безпеки деякі інформаційні потоки можуть бути конфіденційними та передаватись лише каналами урядового зв'язку.

Державний апарат повинен чітко розуміти, що роль стратегічних комунікацій є основною в процесі розробки та реалізації національної стратегії; одне повідомлення може мати різний вплив на диференційовані аудиторії. Саме тому, ефективність комунікації залежить насамперед від послідовності, узгодженості та взаємодоповнюваності повідомлень. Для досягнення національних стратегічних цілей необхідно використовувати весь комунікаційний потенціал органів публічної влади та різноманітні комунікаційні канали і можливості. [34]

## **1.2 Огляд наукових досліджень концепту стратегічних комунікацій**

Основним поняттям стратегічних комунікацій є стратегічний наратив. Він є ключовим елементом інформаційної діяльності держави та має на меті залучення цільових аудиторій до визначених ідей, цінностей, поглядів та підходів, як внутрішніх, так і зовнішніх. Стратегічний наратив є центральним контентним елементом, який координує дії всіх комунікативних інструментів держави. Це означає, що стратегічний наратив не є просто іншим інструментом державної комунікації, а стає центральним елементом всієї інформаційної діяльності, включаючи пропагандистську. Завдання стратегічного наративу - залучення інтересів та підтримки аудиторіїв, які відповідають стратегічним цілям держави. Іноді на позначення поняття стратегічного наративу вживають терміни "наратив", "майстер-наратив" або "великий наратив". [10]

Г. Дімітріу в своєму дослідженні дає терміну стратегічний наратив наступне визначення: «Серцем стратегічних комунікацій є стратегічний наратив, приваблива історія, що може пояснити події переконливо і з якої можна зробити висновки» [58]

Цей термін означає використання комунікативних інструментів з метою протистояння ворожим наративам, тобто опонентам, які розповсюджують інформацію, що може впливати на громадську думку та інтереси держави. Офіційні документи, такі як National Defense Authorization Act of 2012, підтверджують важливість інформаційних операцій та вказують, що «Комітет [збройних сил при Палаті представників США] продовжує підтримувати інформаційні операції та

стратегічні комунікації як важливий інструмент для протидії ворожим наративам (enemy narratives), а також взаємодії із глобальним співтовариством”. [72]

Так, саме так визначається поняття наратив у "Керівництві зі стратегічних комунікацій НАТО" - це короткий, вичерпний письмовий виклад ситуації та цілей організації, що може виступати сам по собі як основний контекст директив стратегічного планування або використовуватись для підтримки створення окремих культурно сформованих історій, що будуть сприйматись окремою аудиторією та сприяти їх об'єднанню. [64]

До сьогодні не існує однозначного розуміння концепції стратегічного наративу. На початку 80-х років 20-го століття французький філософ-постмодерніст Ж. Лакан згадував про концепцію "гранд-наративу", яка є доволі широким і загальним трактуванням поняття і важко піддається культурологічному визначенню, опираючись на "великі ідеології". Однак термін "стратегічні наративи", який використовується в сучасних наукових працях, більше походить до "малих наративів", які постійно зникають і з'являються, що більш точно відображає сучасне різноманітне суспільство та постійний інформаційний потік. [13]

“Гранд наратив” є невід'ємною складовою формування масштабної національної історії, яку можна називати національною ідеєю або ідеологією, але насправді вона не є жодним з цих понять. Фактично, гранд наратив, що пропагується методами стратегічних комунікацій, є позитивістською складовою стратегії, яка спрямована на формування національної єдності, визначення зрозумілих національних цілей, згуртування населення та надання йому зрозумілих трактувань подій (тобто пояснення реальності). Загалом, можна стверджувати, що «гранд наратив» у межах стратегічних комунікацій є мета-історією, спрямованою на внутрішню аудиторію. На противагу цьому, “малі наративи” є

інструментами, призначеними для деконструкції саме «гранд наративів».

[34]

Підсумовуючи дослідження проблеми розуміння наративу як основи стратегічних комунікацій, важливо згадати про інший аспект - співвідношення пропаганди та стратегічних комунікацій. Встановлено, що пропагандистська діяльність не може існувати без міцної ідеологічної бази. Водночас, концептуально, "ідеологія" і наратив мають схожу сутність - вони обидва представляють велике оповідання, яке пояснює картину світу людям. Однак важливо зазначити, що ці два процеси мають спільну основу та цілі, проте використовують принципово різні інструменти для їх досягнення.

Стратегічний наратив можна розглядати як мета-розповідь, що присутня в певному дискурсі, створюючи ідею або, можна сказати, симулякр дійсності, на яку спрямована вся діяльність стратегічних комунікацій з метою закріплення цих понять в цільових аудиторіях та надання їм нових смислів та значень. Загалом, національний стратегічний наратив формується державою і базується на національних цінностях, що відображаються у стратегіях розвитку, виступах та промовах високопосадовців, наукових продуктах, творах мистецтва та культурних проявах. Часто публічна дипломатія стає засобом формування стратегічного наративу національного рівня, в якому проголошені ідеї підтверджуються конкретними заявами або діями.

У публічному управлінні різноманітні види наративів дозволяють державі використовувати широкий спектр можливостей для досягнення своїх стратегічних цілей. Наприклад, наратив може бути використаний в когнітивних війнах для спростування чужих точок зору на історію країни, або для залучення громадськості до реалізації реформ. Стратегії наративного управління використовуються в залежності від цілей та

функцій органів публічного управління, а також враховуються під час розробки комунікаційних стратегій.

В загальному розумінні, стратегічний наратив у публічному управлінні може бути визначений як макророзповідь про країну, її історію та перспективи розвитку, що становить основу державної ідеології. Наратив використовується для формування національної "картини світу" - ментального уявлення про стан речей. Використання стратегічного наративу можливе у всіх сферах життєдіяльності суспільства, де держава вважає за доцільне досягнення певного спільного розуміння процесів, відношення до ситуацій чи подій та консенсусу. [34]

Другою характеристикою є те, що наратив створює історію. Для створення історії необхідна хоча б одна зміна стану. Важливим аспектом наративної історії є наявність причинно-наслідкового зв'язку, що додає логічності подіям і надає динамічності змісту наративу. Це робить наратив відрізняється від простого опису (хоча може містити описові елементи) і дає відчуття правдивості історії.

### **1.3 Основні наукові класифікації у визначенні концепту стратегічних наративів**

Серед методів, прийомів та технік, що використовуються в системі стратегічних комунікацій, найбільший вплив на суспільство з погляду національної безпеки має саме стратегічний наратив. Він є не просто технікою інформаційно-психологічного впливу, а радше варіантом консцієнтальною зброєю, що поєднує в собі методи переконання та сугестії (навіювання). Наратив характеризує надзвичайна логічність побудови та делікатність підібраної доказової бази, що робить його ефективним навіть серед аудиторії з базовим рівнем критичного мислення.

Наративність як концепт має два основних тлумачення. Перше, виходячи з дискурсу літературознавства, наратологія - теорія розповіді, основним критерієм якої є комунікативна структура розповіді, або наявність “наратора”. Другим, є концепція, що пропонує визначати основною рисою наративності тексту наявність у тексті власної внутрішньої структури, в цьому випадку наратор є факультативним елементом.

Окрім того, виділяють щонайменше дві ознаки наративності тексту, наявність зміни станів та історії. [48] Першою ознакою є те, що в наративній розповіді мусить відбуватиметься мінімум одна зміна стану, яка характеризується реальністю (видимою) та фактичністю; вихідний і кінцевий стани матимуть діалектичну подібність, а також, що є важливим, усі зміни, дії та події відбуватимуться навколо одного суб'єкта, який, залежно від вольової ознаки, буде або агентом, або реципієнтом.

Також, для характерним для функціонування стратегічного наративу є його фікціональності. Це означає, що загалом наратив має фіктивний або вигаданий характер. Незважаючи на те що певні елементи розповіді можуть мати фактуальний (реальний) характер, ідея, думка або взагалі вся історія за значенням є вигаданою, яка лише має вигляд реальної завдяки ознакам, які викладені вище. Отже, в призмі тематики стратегічних комунікацій нерідко наративи модифікують історії, які дійсно мали місце, спотворюючи та корегуючи сприйняття й подальше світобачення аудиторії, на яку вони спрямовані, відповідно до бажання та мети наратора або його творця.

Варто також зауважити, що стратегічний наратив може складатись як з однієї історії, так і з сукупності історій. Так, стратегічний наратив також може бути пояснений як «система історій, що поділяють сильні теми, форми, події та дійових осіб чи створює очікування щодо того, як ці

елементи можуть бути зібрані для задоволення бажання, яке засноване на конфлікті» [66]

Такий підхід до стратегічних наративів показує, що вони не просто поодинокими історіями, а їх головною ознакою є сукупність, що разом створює або підтримує наратив. З огляду на зазначене, автори вказують, що стратегічний наратив це одна чи кіль кілька пов'язаних між собою фікціональних історій, які зазвичай засновані на реальних подіях, значення та роль яких у ході нарації (розповіді) модифікується, а також мають чітку, логічну, естетичну побудову, делікатно підібрану фактичну доказову базу, спрямовану на подальшу корекцію світосприйняття й поглядів потенціальних реципієнтів наративу.

Дослідники виокремлюють певні критерії наративу як техніки інформаційно-психологічного впливу: .

- зміст (контент) матеріалу (простота, логічність, конкретність, суспільна важливість тощо, відповідно до вищенаведених ознак наративної історії);
- психічний стан аудиторії (рівень автоматизму відповідної реакції, емоційності тощо);
- часові інтервали (більш проміжки дають змогу осмислити матеріал і тим самим знішують автоматизм реакції) [39]

Г.Г. Почепцов зазначає, що «наратив є типовим інструментарієм з погляду соціального інжинерингу, бо дає змогу як утримувати соціальну систему в стабільності (і тоді вона переходить у метастабільний стан), так і виводити її звідти». Більше того, він вважає, що наратив містить у собі ідеологію, «оскільки є поглядом на світ з цілком конкретної позиції, звідки впливають поняття ворога / друга». [26]

За Г.Г. Почепцовим, доцільним є окрема розробка контрнاراتивної стратегії, спрямованої на руйнування нав'язаної думки, зокрема, шляхом створення нових міфів. На користь такої думки свідчать і дослідження

американських учених щодо реалізації стратегічних наративів. Так, здійснюється вивчення наративів і їх впливу на людину з погляду нейрохімії, де необхідною умовою є виявлення цього впливу. Вказаний підхід є відмінним від літературознавчих досліджень, адже його метою вивчення не структури наративу, а поведінки та впливів на неї. Тобто важливим є не тільки контроль над повідомленнями, а й систематизація цього контролю завдяки створенню наукової системи, яка б давала змогу за допомогою контролю меседжу контролювати поведінку [28]

Впершу у військовому контексті термін “стратегічний наратив” було вжито англійським професором Л. Фрідманом у роботі “Трансформація військової справи”, де він наголосив на необхідності руйнації наративів, за допомогою яких супротивник керує діями, об'єднуючи людей на емоційному рівні.[25]

Після терористичних актів 11 вересня 2001 року, боротьба з наративами стала важливим напрямком досліджень американських військових.[16] Одним із головних завдань стало змінити когнітивний простір сприйняття світу, щоб вплинути на негативне ставлення до США через вплив наративів. Адже, на думку дослідників, саме наративи провокували негативне сприйняття США як країни, що відповідає за злиденне життя в мусульманських країнах. Для зміни усталеної думки планувалося поширювати ідею відповідальності за життя громадян безпосередньо урядів цих країн, що мінімізувало б кількість терористичних актів в Америці.

Беззаперечним є факт, що стратегічний наратив сьогодні стає основною зброєю в системі стратегічних комунікацій, яка не просто стоїть на варті відстоювання інтересів держави, а й може активно застосовується для агресивних дій та впливів через здійснення інформаційно-психологічного впливів шляхом як одноразових акцій, так і спеціальних

вивірених, технічно забезпечених та підготовлених інформаційних операцій.

Тому під час вирішення питання забезпечення національної безпеки держави, зокрема інформаційного специфічного її складника, доцільно приділити увагу саме питанню нарративного захисту, протидії та безпеці. Зазначимо, що механізмом реалізації Доктрини інформаційної безпеки України передбачені розроблення й імплементація Міністерством інформаційної політики України стратегічного нарративу. Однак сьогодні відсутні позитивні результати роботи Міністерства, хоча тематичний відомчий документ був би яскравим прикладом удосконалення законодавчого регулювання інформаційної сфери.

Для наукової сфери актуальним питанням залишається, те, наскільки стратегічний нарратив залежить від стратегічних цілей країни. Окремі наукові дослідження визначають розуміння стратегічного нарративу як самостійного елементу, що не має прямої кореляції з безпековим аспектом функціонування держави, розуміючи стратегічні комунікації у сепарації від політики держави у сфері безпеки. наголошуючи на тому, що нарратив так чи інакше пов'язаний з стратегічним розвитком держави, стратегічним плануванням і прогнозуванням. [21]

Стратегічний нарратив є особливим способом комунікаційної діяльності, що дозволяє транслювати смисли, здійснюючи так звану нарацію, синкретизм реальної дійсності та оповідання, що цю реальність обумовлює та систематизує. Проте це можливо лише завдяки точному таргетуванню нарративу, націленності на певну чітко визначену цільову аудиторію. Таким чином він утворює синтез “онтологічної структури світу та логіко-понятійної структури мови”, з можливістю використання та інтерпретації стратегічного нарративу як в межах загальної комунікації, так і в рамках практичного втілення державної політики. [23]

## **Висновки до розділу**

Стратегічні комунікації - це систематична і планова діяльність, спрямована на створення, розповсюдження та утвердження повідомлень, ідей та цінностей з метою досягнення конкретних стратегічних цілей. Вони використовуються в різних сферах, таких як бізнес, політика, громадськість та інші, для впливу на аудиторію, формування позитивного іміджу, підтримки репутації, побудови співробітництва та досягнення стратегічних переваг.

Стратегічний наратив є основним поняттям стратегічних комунікацій, що виконує ключову роль у інформаційній діяльності держави. Його основна мета полягає в привертанні цільових аудиторій до певних ідей, цінностей, поглядів та підходів, як внутрішніх, так і зовнішніх. Стратегічний наратив виступає як центральний контентний елемент, що узгоджує дії всіх комунікативних інструментів держави.

Стратегічний наратив можна розглядати як мета-розповідь, що пронизує певний дискурс, створюючи концепцію або, можна сказати, імітацію реальності, на яку спрямована вся діяльність стратегічних комунікацій з метою закріплення цих ідей у цільових аудиторіях та надання їм нових значень і смислів. Загалом, формування національного стратегічного наративу відбувається на державному рівні і ґрунтується на національних цінностях, які відображаються у стратегічних розвиткових планах, виступах та промовах високопосадовців

Стратегічний наратив є особливою формою комунікаційної діяльності, яка використовує нарацію - синтез реальності та оповідання, що дає змогу передавати певні смисли та систематизувати дійсність. Проте це досяжно лише за умови, що наратив точно спрямований на конкретну цільову аудиторію.

## **Розділ II. Порівняльний аналіз систем формування та функціонування стратегічних наративів в Україні та іноземних держав**

### **2.1 Аналіз досвіду США у формуванні стратегічного наративу**

Міжнародний досвід використання стратегічних комунікацій в більшості країн базується на їх застосуванні, як частини загальної системи комунікацій, як у міждержавній площині, так і у внутрішній комунікації між окремими державними установами, з метою забезпечення державних інтересів у галузі безпеки, політики, економіки, культури, соціальних справ та гуманітарних питань.

Так, дослідник Макаренко Є визначає стратегічні комунікації як “невід’ємний ефективний механізм зовнішньої політики та національної безпеки, одним із ефективних інструментів просування геополітичних і національних інтересів на міжнародному рівні” [21]

Саме тому є необхідним в рамках дослідження визначити досвід країн, які вже керуються терміном стратегічних комунікації в процесі впровадження своєї державної політики. Проте варто зазначити, що не лише держави досягли в цьому значного успіху, а і міждержавні формування (альянси), такі як НАТО та ЄС.

США, як засновник концепції стратегічних комунікацій, є найбільш успішним прикладом їх використання у зовнішньополітичній сфері. Для США, країна, що займає першу сходинку за багатьма показниками (економіка, наука, культурний вплив, розвиток військового сектору, тощо) питання стратегічних комунікацій не тільки залишається досить перспективним науковим ветром, а і є практичним дієвим інструментом взаємодії та впливу сьогодні.

В процесі розвитку страткому США осовне місце відіграє військовий сектор, саме там розпочиналася створюватися концепція стратегічних комунікацій. Варто також зазначити, що на початковаому етапі надмірна мілітаризація структури заважає розвитку цієї сфери, як міждисциплінарної області та послаблювала його загальний ефект.

У США на загальнодержавному рівні саме Міністерство оборони та Державний департамент відповідають за розробку та реалізацію стратегічних комунікацій, а також координують дії дослідницьких структур. Проте через обмежену доступність цих відомств досвід використання цього інструментарію у інших сферах поширюється повільно.

Починаючи з 2013 року, термін "стратегічні комунікації" був виключений з наукового обігу у військовій сфері США, але все ж таки активно використовується на рівні Держдепартаменту та адміністрації президента. В адміністрації президента існує посада помічника президента та заступника радника з питань національної безпеки зі стратегічних комунікацій і спічрайтингу. У Держдепартаменті, хоча домінують терміни "публічна дипломатія" і "зв'язки з громадськістю", також існує управління з питань стратегічних комунікацій і підтримки, яке співпрацює з Бюро міжнародної безпеки і нерозповсюдження у сфері публічної дипломатії, зв'язків з громадськістю та взаємодії з конгресом.

У системі підрозділів, які підпорядковані заступнику Держсекретаря з публічної дипломатії і зв'язків з громадськістю, існує Центр стратегічних антитерористичних комунікацій уряду США. Основне завдання цього центру полягає в координації комунікаційних зусиль уряду в сфері боротьби з тероризмом і екстремізмом. Функції щодо стратегічних комунікацій зосереджені на рівні стратегічних медіа-цілей Держдепартаменту, контролю їх виконання та комунікаційної підтримки політики у сфері безпеки. Структура стратегічних комунікацій включає

Держдепартамент з його підрозділами, такими як Бюро у справах освіти та культури, Бюро міжнародних інформаційних програм, Бюро Public Affairs, Центр стратегічних антитерористичних комунікацій, Управління з питань політики, планування та ресурсів. [20].

BBG (Broadcasting Board of Governors) є ще однією організацією, яка використовує стратегічні комунікації для підтримки та просування інтересів США на міжнародному рівні. Вона була створена після розпуску Інформаційного агентства USIA і відповідає за міжнародне мовлення в рамках США, включаючи Голос Америки, Радіо Свобода, Радіо Вільна Азія, радіо і телепередачі Марті та радіотрансляції мережі Близького Сходу. BBG проводить мовлення на понад 60 мовах та залучає аудиторію понад 226 мільйонів користувачів.

У сфері гуманітарної допомоги, включаючи підтримку економічного зростання, торгівлі, продовольчої і водної безпеки, охорони здоров'я, освіти та інших сфер, велику роль відіграє Агентство міжнародного розвитку (USAID).[53]

Проблема інформаційного впливу, зокрема в рамках інформаційних операцій, в межах США та на власних громадян є напрочуд чутливою. Саме тому в офіційних джерелах зазвичай акцентується увагу на інформаційних заходах, спрямованих на вплив поза межами країни. Що стосується самої території США, то переважно розглядаються питання інформування громадян та захисту їх від незаконного негативного інформаційного впливу з боку будь-яких сил, що становлять загрозу для національної безпеки та інтересів.

США поступово відходять від вузького тлумачення стратегічних комунікацій, таких як "битва наративів" або функціонування прес-служб. Зростаюча увага приділяється загальному контексту розвитку стратегічних комунікацій, який досить схожий на нашу реальність. Американське

суспільство стає все більш об'єктом негативного інформаційного впливу, починаючи з Росії (як випадок впливу на президентські вибори) і закінчуючи міжнародними терористичними групуваннями, наприклад, "Ісламською державою". Тому дискусія щодо стратегічних комунікацій зміщується в бік пошуку відповідей на питання про системні дії в інформаційному просторі для захисту національних інтересів США та американського суспільства.

В сфері стратегічних комунікацій "Білий дім" відіграє важливу роль. Кілька років тому на рівні уряду були прийняті нормативні документи з стратегічних комунікацій, які періодично уточнюються. Один з прикладів такого документа - "Робочі рамки для стратегічних комунікацій" ("The White House. National Framework for Strategic Communication"). Варто зазначити, що в адміністрації "Білого дому" існує окрема посада - директора зі стратегічних комунікацій (White House Director of Strategic Communications), яку не слід плутати з посадою директора з комунікацій (White House Communications Director).

Документ "Strategic Communication Roadmap" належить до доробку США в галузі стратегічних комунікацій і перераховує основні спроможності для досягнення цілей у сфері стратегічних комунікацій, зокрема в контексті військових операцій. У цьому списку фігурують такі елементи, як зв'язки з громадськістю (Public Affairs), інформаційні операції (Information Operations), оборонна підтримка публічної дипломатії (Defense Support to Public Diplomacy), військова дипломатія (Military Diplomacy), поширення і використання візуальної інформації з району кризи (Visual Information) та інші. Ці спроможності використовуються для створення ефективної комунікаційної стратегії, яка допомагає досягти поставлених цілей у сфері безпеки та оборони.

Американський досвід у галузі стратегічних комунікацій має важливе значення і може бути корисним для інших країн. Деякі з напрямів, на які варто звернути увагу, включають:

- виявлення та оперативна реакція на інформаційні загрози: США розробляють механізми виявлення, аналізу та реагування на дезінформацію, кібератаки та інші форми інформаційних загроз. Розвиток аналітичних здібностей, використання штучного інтелекту та співпраця з приватним сектором допомагають забезпечити швидку реакцію на загрози.
- нормативно-правове регулювання в інформаційному просторі: Створення відповідного правового середовища є важливим кроком у боротьбі з дезінформацією та іншими загрозами. Встановлення прозорих правил щодо використання та захисту інформації, захист персональних даних та протидія шкідливому контенту є ключовими аспектами.
- розвиток організаційних структур: Створення спеціалізованих організаційних структур, таких як центри стратегічних комунікацій, може сприяти ефективному управлінню та координації стратегічних комунікаційних зусиль. Важливо розробляти механізми співпраці між різними державними установами, військовими формуваннями та громадським сектором.
- діяльність державних установ та військових формувань в інформаційному просторі: Розвиток компетенцій у галузі стратегічних комунікацій серед державних установ та формувань військового сектору.

Справді, в американському контексті важливою складовою стратегічних комунікацій є використання інформаційної потужності збройних сил, що інтегрована в загальнодержавну систему інформаційного впливу. Державний департамент США визначено як основного гравця у цій сфері, а нормативним актом є "US National Strategy for Public Diplomacy and Strategic Communication" ("Національна стратегія США з публічної дипломатії та стратегічних комунікацій").

У військових офіційних документах підкреслюється, що командувач в районі проведення операцій синхронізує свою інформаційну діяльність з дипломатичними заходами держави. В Державному департаменті це питання також розглядається на найвищому рівні, зокрема, до заступника керівника Державного департаменту з питань публічної дипломатії та зв'язків з громадськістю. Його повноваження включають різні сфери, які мають явно виражений "інформаційний характер", такі як міжнародна освіта, академічна та професійна політика обміну, міжнародна культурна дипломатія, міжнародна інформаційна політика, зв'язки з громадськістю, зарубіжна громадська думка та міжнародне цивільне мовлення уряду США.

## **2.2 Система стратегічних комунікацій та стратегічних наративів в ЄС**

Європейський Союз розглядає стратегічні комунікації як основний інструмент вирішення ключових питань внутрішньої та зовнішньої політики, які активно застосовуються у протидії інформаційним загрозам. Так, можна виділити ті, які викликають особливе занепокоєння у ЄС і характеризуються посиленням впливу деструктивних інформаційних впливів з боку інших суб'єктів міжнародного політичного простору, спрямованих на дестабілізацію партнерського діалогу держав-членів, розмивання європейської ідентичності та цілісності інформаційного середовища. [35]

Так, у березні 2015 року Європейський Союз ухвалив рішення щодо протистояння дезінформації з боку Росії. В рамках цього рішення, Європейською службою зовнішньополітичної діяльності було створено оперативну робочу групу зі стратегічних комунікацій, відому як Stratcom Team East. Головним завданням цієї групи є надання допомоги делегаціям ЄС в країнах колишнього СРСР згідно з Планом дій зі стратегічних комунікацій, який був ухвалений.

Крім того, у Європейському Союзі було прийнято "План дій щодо стратегічних комунікацій для підтримки свободи мас-медіа". Цей план включає різні напрями боротьби з "мовою ворожнечі" в Інтернеті, а також вимагає підписання кодексу запобігання такій мові з провідними компаніями, такими як Google, Facebook, Twitter, YouTube і Microsoft. [35]

У Декларації Східного партнерства визначено необхідність використання позитивних і ефективних повідомлень про політику ЄС диференційовано для кожного регіону. Основні функції з виконання цих планів покладено на Групу Stratcom Team East, зокрема розробка спеціальних матеріалів із пріоритетів функціонування ЄС, які будуть надаватися в розпорядження політичного керівництва, прес-служб,

делегатій ЄС і держав-членів ЄС, проведення комунікаційних кампаній, спрямованих на ключові аудиторії. Дії цієї групи ґрунтуються на поточній діяльності інституцій і держав-членів ЄС та базуються на створених спеціальних мережах.

Досвід Європейського Союзу у створенні спеціалізованих груп для виконання конкретних завдань у протидії загрозам є цінним для України. Група Arabic StratCom / Stratcom South є одним з таких прикладів. Її діяльність спрямована на регіон Африки і пов'язана з проблемами, такими як масова міграція та боротьба з терористичними групами.

Особливістю функціонування цієї групи є те, що вона не має експертів у своєму складі. Вона виконує переважно координаційну функцію між різними інституціями ЄС, сприяючи обміну інформацією та співпраці. Такий підхід дозволяє залучати ресурси та експертизу з різних інституцій для ефективного реагування на складні проблеми в даному регіоні. Україні може бути корисною інспірація таким досвідом ЄС, оскільки вона також зіткнута з викликами, які вимагають координації зусиль та об'єднання ресурсів для ефективного протидії.

Так, групи, такі як Stratcom Team East у ЄС, часто зосереджують свою діяльність на створенні позитивного контенту та просуванні позитивного повідомлення про ЄС. Вони розробляють та реалізують інформаційно-просвітницькі заходи, співпрацюють з місцевими ЗМІ, блогерами та ключовими лідерами відповідного регіону.

Ця практика організації роботи знизу-догори означає, що великі проекти та ініціативи реалізуються делегаціями ЄС у співпраці з місцевими партнерами. Це дозволяє враховувати особливості та потреби конкретного регіону, взаємодіяти з місцевими стейкхолдерами та забезпечувати більшу ефективність комунікації. [43]

ЄС демонструє значну зацікавленість у діяльності цієї групи стратегічних комунікацій, свідченням чого є постійне збільшення

фінансування її діяльності. Кошти спрямовуються на здійснення моніторингу ЗМІ та медіапростору, виявлення дезінформаційних повідомлень, організацію інформаційних кампаній національними мовами країн Східного партнерства щодо роз'яснення змісту дезінформації, проведення тренінгів щодо протидії гібридним загрозам.

Серед основних форм роботи можна виділити такі: проведення опитування громадської думки, надання професійної підтримки журналістам і блогерам, співпраця з громадськими та молодіжними організаціями, формування міжкультурного діалогу через програми освітнього обміну, організація культурних заходів. Наприклад, Європейським парламентом реалізується програма «Молодих політичних лідерів», спрямована на розширення діалогу та комунікації інституцій ЄС з молодими лідерами третіх країн, залучення їх до співпраці, формування цінностей демократичної політичної культури. [43]

Європейський центр протидії гібридним загрозам (European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats) є спеціалізованою структурою, створеною для координації зусиль та набуття необхідних навичок у протидії гібридним загрозам між ЄС та НАТО. Основна мета центру полягає в узагальненні досвіду держав-учасниць у протидії гібридним загрозам і розробці стратегій протидії.

У складі Європейського центру протидії гібридним загрозам функціонують різні підрозділи зі спеціалізованою компетенцією:

1. Підрозділ з питань стратегії та оборони: Цей підрозділ зосереджений на вивченні змісту гібридних війн, їх наслідків для системи колективної безпеки. Він проводить аналіз військово-політичної ситуації та розробляє стратегії протидії гібридним викликам сучасності.
2. Підрозділ з питань гібридного впливу: Цей підрозділ займається дослідженнями поведінки, напрямків інструментів

діяльності державних і недержавних суб'єктів, прогнозуванням наслідків гібридного впливу для суверенітету національних держав. Він також працює над розробкою механізмів стримування та протидії гібридним загрозам. [35]

До основних напрямків діяльності Європейського центру протидії гібридним загрозам входять:

- розробка нових ідей та підходів до дослідження сучасних гібридних загроз;
- обмін практичним досвідом адекватного реагування;
- освітньо-просвітницька діяльність;
- організацію спеціальних івентів, кампаній задля формування діалогу з партнерами та презентування результатів діяльності [35]

Активно у напрямі здійснення стратегічних комунікацій працює Німеччина, яка вважається однією з найуспішніших щодо безпеки своїх громадян. Ще у навчальних закладах майбутні військові приймають участь у тренінгах з професійної комунікації та конфліктології. Головним принципом навчання є ідея про те, що сучасний військовий повинен здобути в процесі фахової освіти не тільки професійно-тактичні знання, а й мати підготовку для кваліфікованої комунікативної роботи, яка передбачає прийняття рішення у конфліктній ситуації та вмінні адекватно реагувати на проблеми, використовуючи стратегічні комунікації і тактики [61]

На рівні ЄС свою роботу започаткувала власна робоча група парламенту (Бундестагу) Німеччині для протидії дезінформації з боку Росії. У 2015 році федеральний уряд Німеччини висловився щодо стратегічної комунікації Бундесверу (Збройних сил Німеччини) та питання кіберзахисту, що є частиною завдань НАТО.

Таким чином, стратегічна комунікація відіграє важливу роль у забезпеченні реалізації політичної волі у військових місіях. Організація стратегічної комунікації в Бундесвері має наукове підґрунтя для концептуального підходу до стратегічної комунікації. У той же час визначається необхідність цілеспрямованого та планомірного управління комунікаціями, що має велике значення для загального успіху діяльності організації. Комунікація є фундаментальною для створення безпеки в Німеччині. Це означає, що активний стратегічний контроль та управління підрозділами Бундесверу є ключовим фактором успіху діяльності організації. [61]

Концепція стратегічного спілкування (StratCom), яку представили представники Бундесверіського планового управління у 2016 році, є важливим елементом у сфері стратегічних комунікацій Бундесверу. З метою забезпечення обізнаності майбутніх офіцерів Бундесверу у цій галузі, керівництво Бундесверу прийняло рішення про створення Академії інформації та комунікації (АІК). [61]

АІК існує як науково-освітній підрозділ в структурі Бундесверу і зосереджується на підтримці позитивного іміджу Бундесверу в суспільстві. Фахівці з військової сфери, які працюють в Академії, організовують семінари з питань безпеки та сприяють діалогу між різними суб'єктами навчання та тими, хто відповідає за створення безпеки.

Керівництво Академії управління Бундесверу наголошує на необхідності переосмислення традиційних підходів до навчання у сфері комунікацій. Це мотивується сучасною концепцією стратегічної взаємодії та підвищенням професійної компетенції.

## **2.3 Огляд парадигми формування наративів на прикладі НАТО.**

Стратегічні комунікації розглядаються очільниками НАТО як «скоординоване використання комунікативних можливостей (зв'язків із громадськістю, військових зв'язків із громадськістю, публічної дипломатії, інформаційних і психологічних операцій), адекватних конкретній ситуації, спрямованих на підтримку політики, операцій, діяльності Альянсу та досягнення поставлених цілей» . [35; 64]

У цьому контексті керівництво НАТО приділяє значну увагу розвитку інституцій, покликаних оптимізувати використання стратегічних комунікацій в інтересах організації. У структурі Альянсу створено підрозділ стратегічних комунікацій та публічної дипломатії. Директивою Союзного командування НАТО з операцій було окреслено основні напрями роботи цих підрозділів:

- 1) розширення можливостей використання ЗМІ для інформування партнерів про діяльність Альянсу;
- 2) формування позитивної громадської думки відносно цінностей та рішень організації;
- 3) сприяння функціонуванню інформаційного середовища діяльності військово-політичних суб'єктів та рішень, що ними ініціюються

Подальший розвиток можливостей НАТО у сфері стратегічних комунікацій передбачається у двох аспектах:

- а) Нормативно-правова діяльність: НАТО працює над системою взаємопов'язаних документів, що регулюють сферу стратегічних комунікацій. Ці документи включають концепції, доктрини, політики, директиви та інші нормативно-правові акти. Це дозволяє створити загальний рамковий принцип для стратегічних комунікацій у НАТО.

б) Структурно-організаційна діяльність: У 2014 році був створений Центр передового досвіду з питань стратегічних комунікацій в Латвії. Цей центр отримав статус міжнародної військової організації згідно зі статтею Паризького протоколу. Сім країн-членів Альянсу (Естонія, Німеччина, Італія, Латвія, Литва, Польща і Велика Британія) підписали меморандуми про взаєморозуміння стосовно його функціонування. Цей центр служить платформою для обміну передовим досвідом і накопичення знань у сфері стратегічних комунікацій у НАТО. [37]

Такі кроки сприяють зміцненню спроможностей НАТО у сфері стратегічних комунікацій та забезпеченню єдності підходів серед країн-членів Альянсу. Це важливо для ефективного управління іміджем, спілкування з громадськістю та забезпечення довіри громадськості до НАТО

Основними завданнями Центру визначено:

- розроблення програм для сприяння розвитку та гармонізації доктрини стратегічних комунікацій;
- проведення досліджень та експериментів з метою пошуку практичних рішень для вирішення існуючих проблем;
- "вивчення уроків" застосування стратегічних комунікацій під час військових операцій; • підвищення навчальних та освітніх зусиль і можливостей взаємодії. [37]

Центр вивчення передового досвіду НАТО зі стратегічних комунікацій базується в Ризі. Він спрямовує свою діяльність на посилення партнерського діалогу та співпраці між державами-членами та партнерами Альянсу. У цьому контексті стратегічні комунікації виступають ключовим інструментом інформування про військово-політичні цілі та місію НАТО, глобальні загрози колективній безпеці та наявні ресурсні можливості протидії їх впливу. Серед основних напрямів діяльності центру слід виокремити такі:

- 1) сприяння розробці комплексної політики стратегічних комунікацій НАТО;
- 2) підвищення рівня освіченості різних суб'єктів у сфері стратегічних комунікацій;
- 3) розробка методології аналізу наративів і контрнاراتивних стратегій;
- 4) моделювання інформаційного середовища та прогнозування можливих загроз і можливостей протидії;
- 5) залучення різних каналів комунікації для підвищення рівня інформування внутрішньої та зовнішньої громадськості;
- 6) аналітичний та консалтинговий супровід реалізації стратегічних комунікацій в інтересах НАТО. Ефективність діяльності передового досвіду НАТО зі стратегічних комунікацій базується на поєднанні багатонаціонального ресурсного потенціалу військового, цивільного й академічного секторів, використанні сучасних технологій та інструментів аналізу даних, необхідних для прийняття ефективних військово-політичних рішень. [37]

Окремо варто наголосити на досвіді Естонії, яка є однією з лідерів Європи в напрямі розвитку стратегічних комунікацій, особливо в цифровій сфері, а також завдяки функціонуванню Естонського центру східного партнерства НАТО (ЕСЕАР) здійснює консультативну підтримку розвитку цього напрямку в Україні. У 2014 р. в уряді Естонії було утворено посаду радника зі стратегічних комунікацій та комунікаційне бюро, до складу якого входять інформаційні аналітики та фахівці з планування комунікацій, а з 2018 р. державні видатки на розвиток цього напрямку збільшились у 13 разів.

Не зважаючи на те, що окремі структури існують у міністерствах оборони, іноземних справ та економіки, функція окремої структури в держканцелярії Естонії полягає в загальній координації вихідних

повідомлень та забезпечені пояснення державної позиції одним голосом. Тобто, Бюро створено з метою прогнозування ситуації та координації інформаційної роботи, яка уже ведеться в різних міністерствах .

Окремим напрямом роботи Бюро наразі визначено протидію російським фейковим новинам. Загалом, стратегічні комунікації в Естонії виконують превентивні й оборонні функції та сприяють поширенню правдивої інформації про державу, владу та громадян. Детально зарубіжний досвід формування та використання стратегічних комунікацій детально нами було розглянуто у окремій публікації.

Концептуальний підхід НАТО до стратегічних комунікацій полягає у сприянні усвідомленню і розумінню всіх учасників, що комунікація в основному пов'язана з дією, тобто з операцією, і скоординована на використання комунікативних заходів, які стратегічно важливі для виконання відповідних місій Альянсу. Союзники зобов'язані здійснювати власну комунікацію в рамках концепції НАТО. При цьому важливого значення набуває ставлення населення до проведення військових дій і як засоби масової інформації повідомляють про це в усьому світі. Останнє впливає на громадську думку а, отже, на політичну підтримку самої місії.

## **2.4 Система стратегічних комунікацій та стратегічних наративів в Україні**

В Україні система стратегічних комунікацій була розпочата із сектору безпеки і оборони, і була викладена в Стратегії національної безпеки України від 06 травня 2015 р. № 287/2015 [31], що була направлена на розвиток стратегічних комунікацій саме у оборонному секторі України. Нею передбачалося удосконалення державної системи стратегічного планування, забезпечення ефективної координації та функціонування єдиної системи ситуаційних центрів профільних органів державної влади сектору безпеки і оборони, створення єдиної системи моніторингу, аналізу, прогнозування та прийняття рішень у сфері національної безпеки і оборони. [35]

Технології гібридної війни, що активно застосовуються РФ, перетворило Україну на місце випробування та застосування сучасних інформаційно-сугестивних операцій, що направлені на зміну свідомості громадян, інкорпорації ряду деструктивних та патологічних за своєю суттю меселжів, спрямованих на розпалювання ненависті та ворожнечі, загрозу суверенітету України як цілісної і незалежної держави. Саме тому механізм інтегрування інструментів публічного управління тозпочався їх сектору безпеки і оборони та базувався на наступних принципах:

- принципі міжсуб'єктної координиції - створення механізму, що забезпечує координацію та співпрацю між органами виконавчої влади на всіх рівнях та іншими учасниками стратегічних комунікацій.
- принцип комплексності - запровадити системні заходи та процедури координації стратегічних комунікацій у секторі безпеки і оборони України;

- інформаційної та технічної достатності - створити базу для забезпечення комунікаційних можливостей на стратегічному, оперативному та тактичному рівнях, що забезпечить підтримку інтеграції стратегічної комунікації на всіх рівнях планування

Особлива важливість стратегічної комунікації проявляється в ситуаціях, коли необхідно стабілізувати складні обставини, такі як кризи та конфлікти, викликані зовнішніми факторами. . Вони пов'язані з впливом на контекст і поведінку діяльності, дій і діяльності індивідів і єдністю зусиль і цілей. забезпечити єдність зусиль і спрямованість на досягнення спільних цілей. Оперативна стабілізація передбачає вирішення заданої ситуації шляхом поєднання різноманітних завдань, завдань і заходів, їх узгодження з іншими державними документами, з метою підтримки та відновлення безпечного середовища.

В Україні на державному рівні про стратегічну комунікацію вперше згадується у Стратегії сталого розвитку "Україна – 2020" [32], затвердженій Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015 після ратифікації Угоди про асоціацію з ЄС, в рамках програми популяризації України у світі та просування національних інтересів у світовому інформаційному просторі.

Ключовою метою програми стало – створення довіри до України, зміцнення національної безпеки та забезпечення та відновлення територіальної цілісності, завданням програми передбачалося формування позитивного іміджу країни. Відповідно до стратегії, програма має реалізовуватися через розбудову інституційної спроможності проводити міжнародні стратегічні комунікації, об'єднувати зусилля уряду, бізнесу та

громадськості, інформувати про успішність реформ та змін, обмінюватися, навчати та просувати рекламні повідомлення про Україну тощо.

Цей термін отримав офіційне визначення в Воєнній доктрині України [29], яка була схвалена Указом Президента України від 24.09.2015 р. № 555/2015. Головними цілями та завданнями воєнної політики України визначено впровадження інструментарію стратегічних комунікацій як основи кризового реагування на військові загрози та недопущення загострення воєнних конфліктів, а також запровадження системи заходів стратегічної комунікації в діяльності галузевих організацій з метою забезпечення військової складової інформаційної безпеки. Офіційне трактування було запозичено з директив НАТО "Удосконалення стратегічних комунікацій НАТО" [64] та "Політика стратегічних комунікацій НАТО" [64], які були ухвалені у вересні 2008 року

Наступною віхою у процесі становлення стратегічних комунікацій на інституціональному рівні стало підписання у 2015 році Дорожньої карти Партнерства у сфері стратегічних комунікацій між Радою національної безпеки і оборони України та Міжнародним секретаріатом НАТО [8]. Вона передбачала забезпечення українських органів влади різноманітними консультаціями та підтримкою щодо подальшого розвитку, управління та передбачення і реагування можливих загроз для сектору безпеки. За документом головним координаційним органом є Рада національної безпеки і оборони України, яка координуватиме діяльність у сфері стратегічних комунікацій, Міністерство оборони України, Міністерство закордонних справ України та Служба безпеки України.

Доктрина інформаційної безпеки України, затверджена Указом Президента України [30] від 25 лютого 2017 року № 47/2017, є концептуальною основою формування та реалізації державної

інформаційної політики, зокрема щодо боротьби із зовнішніми інформаційними операціями та негативними наслідками гібридної війни. Офіційна визначена доктрина включила термін "стратегічні комунікації" до формулювання військової доктрини та ввела поняття "стратегічний наратив". [30] Доктрина координувала розвиток парадигми стратегічних комунікацій та їх застосуванню на практиці, створення та запровадження концепту стратегічного наративу. Відповідальність за цей процес було покладено на тодішнє Міністерство інформаційної політики (що у подальшому було об'єднано із Міністерством культури), в той же формування та реалізація стратегії з публічної та культурної дипломатії було покладено на Міністерство закордонних справ. Також було затверджено Концепцію реформування урядових комунікацій [19], яка визначає структуру управління урядовою комунікацією та відповідні комунікаційні програми.

Окрім того тема стратегічних комунікацій в Україні на державному рівні отримувало своє логічне продовження в посланнях Президента України до Верховної Ради України, зокрема в посланні на 2016 р. було акцентовано на важливості інформаційно-психологічних впливів та способах протидії впливам з боку РФ, важливості роботи у сфері культурної дипломатії, зокрема в питаннях іміджу держави в розрізі закордонного сприйняття, інструментарію публічної дипломатії, підкреслено важливість системи стратегічних комунікацій при реалізації державної політики, тощо. У посланні на 2017 р. фокус на стратегічних комунікаціях в розрізі інформаційного простору. Зокрема наголошено на необхідності покращення роботи з цільовими аудиторіями, прямої комунікації з громадянами, подальше інституційне опрацювання теми стратегічного, а також його імплементації на базі досвіду міжнародних партнерів.

У період до 2021 року стратегією реформування державного управління України було визначено пріоритет комунікаційного супроводу при втіленні реформ. Було наголошено на одному з необхідних умов стратегічних комунікацій – взаємодія з громадськістю, а також залучення великої кількості суб'єктів вироблення політики, їх координування, комунікаційний супровід політики, формування інформаційних мереж органів публічної влади, матеріально-технологічного підґрунтя комунікацій.

Сферу комунікаційної політики держави регламентує Концепція Закону України “Про основні засади державної комунікативної політики”, схвалена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13.01.2010 р. № 85-р. [33], відповідно до якого окремі аспекти налагодження взаємодії та діалогу її між органами державної влади, місцевого самоврядування зі ЗМІ і громадськістю визначаються законами України, що регулюють медійну сферу. Проте досі існує проблема недостатнього опрацювання та правового забезпечення питань комунікації з органами публічної влади, яка нерідко виявляється застарілою та тією що не відповідаю суспільному запиту сучасного українського суспільства.

Нормативно незакріпленими на сьогодні залишаються питання прийняття низки кодексів, які регулюють інформаційно-комунікаційну сферу в Україні, а саме: Кодекс Етики комунікацій, Кодекс журналістської етики, Інформаційний кодекс України. Також існують проблеми у нормативному регулюванні питання відповідальності у медійній сфері, зокрема за такі правопорушення як недоброчесність інформації, поширення фейків, питання формування стандартів інформаційного обміну між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, засобами масової комунікації та громадськістю.

Стратегічні комунікації в Україні представлені, на жаль, здебільшого на рівні концепцій та стратегій - вони представлені в ряді доктрин / документів, що визначають необхідність їх впровадження та практичної реалізації.

На концептуальному рівні стратегічна комунікація є найбільш стандартизованою у сфері безпеки та оборони: ухвалено Воєнну доктрину, Стратегічний оборонний бюлетень, Доктрину інформаційної безпеки, Річну програму під егідою Комісії Україна – НАТО. Це зумовлено потужною підтримкою реалізації дорожньої карти стратегічної комунікаційної співпраці між РНБО України та Міжнародним секретаріатом НАТО, відповідно до якої Міністерство оборони України ухвалило Концепцію комунікаційної стратегії у сфері оборони.

Крім того, стратегічна комунікація отримала концептуально відповідне визнання у секторі державного управління загалом, зокрема в Державній стратегії РАР та плані пріоритетних дій визначено необхідність побудови системи стратегічної комунікації держави та розвитку спроможності компетентних органів у сфері стратегічних комунікацій як один із напрямків.

Аналіз нормативно-правових актів у напрямку "інституційні умови" дозволяє визначити, що протягом останніх років в Україні було створено низку державних установ та організацій у напрямку розвитку стратегічної комунікації, зокрема Департаменту інформаційної політики, доручено з важливою функцією розвитку стратегічної комунікації, розробки концепції, стратегічного наративу, реформи урядової комунікації тощо.

Серед органів влади у сфері стратегічної комунікації – Український інститут національної пам'яті, державну установу “Український інститут”

та Український культурний фонд (який працюватиме у напрямку публічної дипломатії).

Так, серед основних завдань Українського інституту національної пам'яті є реалізація державної політики у сфері відновлення та збереження національної пам'яті Українського народу, а також подолання історичних міфів, тобто в напрацюванні українського гранд-наративу та протидії ворожим наративами, направлених на знецінення ідеї української державності.

У структурі Кабінету Міністрів України утворено Раду з питань комунікацій та Координаційну раду з питань комунікацій у сфері європейської інтеграції, завдання яких полягає в забезпеченні координації комунікаційної діяльності в ході реалізації стратегії та покращенню комунікацій з громадськістю.

Важливе значення в рамках розвитку стратегічних комунікацій має створений Головний ситуаційний центр у складі РНБО України, який передбачає оперативний збір, накопичення та обробку інформації для прийняття оперативних рішень у сфері безпеки. Однак, у цьому напрямі невирішеними залишились питання налагодження ефективної комунікації з іншими органами публічної влади задля забезпечення політики “єдиного голосу” в Уряді та з територіальними органами публічної влади.

Значне місце в системі стратегічних комунікацій займає створений при Міністерстві культури та інформаційної політики - Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки. як один з механізмів протидії дезінформації спільними зусиллями держави і громадянського суспільства. Робота Центру сфокусована на комунікаційній протидії зовнішнім загрозам, зокрема — інформаційним атакам Російської Федерації. [44]

Зокрема діяльність зазначеного центру передбачає:

- формування наративів для зміцнення позицій України з тем, що найбільше таргетуються агресором;
- розробка меседжів для скоординованої державної комунікації
- взаємодія громадського і державного секторів для скоординованої протидії дезінформації
- моніторинг та створення онлайн-ресурсів задля реагування на інформаційні загрози;
- проведення інформаційних кампаній; [44]

## Висновки до розділу

Більшість європейських країн, а також США, розуміють важливість стратегічних комунікацій у побудові міцних соціальних зв'язків та досягненні успіху в суспільстві. Розвиток державної політики у сфері комунікацій включає розробку стратегічних документів, які передбачають кроки для підвищення обізнаності громадян та залучення їх до важливих процесів країни, таких як євроінтеграція.

США, зокрема, використовує стратегічні комунікації на найвищому рівні державного управління. У цій країні спостерігається значний розвиток у сфері стратегічних комунікацій, який інкорпорує модель "управління за допомогою комунікації" або "комунікаційний менеджмент". Це означає, що комунікації не просто виконують допоміжну роль, а стають ключовим компонентом в управлінських процесах.

Стратегічні комунікації в США стали ядром стратегічного управління і розглядаються як інтегрована сфера для наукових досліджень і практики.

В Європейському Союзі (ЄС) стратегічні комунікації вважаються важливою сферою діяльності. У рамках ЄС можуть бути створені окремі групи або центри, спрямовані на вирішення конкретних проблем і функціонують як проектні офіси для реалізації комунікаційних стратегій.

Однією з основних проблем, які виникають у сфері стратегічних комунікацій, є дезінформація. Вона стає особливо актуальною в контексті гібридних загроз та інформаційної війни. ЄС та його країни-члени зосереджують зусилля на боротьбі з дезінформацією та розвитку стратегій комунікації, щоб протистояти цим загрозам. Це може включати розробку ефективних інформаційних кампаній, посилення медіаосвіти, сприяння прозорості та доступності достовірної інформації для громадськості.

В рамках НАТО стратегічна комунікація є важливим елементом. НАТО розуміє, що ефективна комунікація є необхідною для успішного здійснення операцій та досягнення своїх цілей. Концептуальний підхід НАТО до стратегічних комунікацій полягає у підтримці всіх учасників щодо усвідомлення та розуміння важливості комунікації в контексті військових операцій та діяльності Альянсу в цілому.

НАТО закликає своїх союзників до розвитку власної комунікаційної політики, яка б відповідала концепції та цілям Альянсу, а також до координації комунікаційних зусиль. Це означає, що кожна країна-член НАТО повинна мати свою власну комунікаційну стратегію, але вона також повинна співпадати та підтримувати загальну комунікаційну стратегію Альянсу.

Мета такого підходу полягає в забезпеченні одностайності та чіткості повідомлень, які передаються громадськості, засобам масової інформації та іншим зацікавленим сторонам. Це допомагає зміцнити розуміння та підтримку громадськості щодо ролі та цілей НАТО, а також сприяє підвищенню довіри та співпраці між союзниками.

## **Розділ III. Формування стратегічного наративу в системі державного управління України**

### **3.1 Оцінка впливу умов воєнного стану на парадигму стратегічних наративів**

Після початку агресії Росії проти України в 2014 році тема війни стає метою дослідження науковців багатьох галузей, кількість праць про гібридну війну швидко збільшується, а війна і нові форми її ведення, я предмет наукового дослідження починає розглядатися на багатьох рівнях, стає міждисциплінарною.

Умови повномасштабного вторгнення надали процесам стратегічних комунікацій нового контексту, війна вимагає мобілізації всіх сил та ресурсів держави для досягнення визначеної мети, що може змінити фокус та зміст стратегічних наративів. Також державна стратегія комунікацій та підходи до неї стає вкрай вразливою, ціна помилки збільшується у геоментричній прогресії, в той час як необхідність у вивіреної та чіткою концепції стратегічних комунікацій зростає. У такий період розповсюдження недостовірної інформації та фейків може мати негативний вплив не тільки на емоційний стан громадян, що буде ускладнювати досягнення стратегічних цілей, це може призвести до тяжких військово-політичних та економічних наслідків всередині країни, що знаходиться в край вразливій кризовій ситуації, яку ми можемо назвати піком спроможностей держави.

Яворська Г. М. визначає, термін війни функціонує та реалізується в двох вимірах: матеріальному (фізичному), так і в дискурсивному вимірах,

згідно з якими існує два модуси існування концепту війна, війна як феномен фізичної реальності; війна як дискурсивний конструкт. [49]

Інформаційна війна, що мала місце в Україні з 2014 року, привнесла в теорію військової справи дуже вагомий чинник нового технологічного часу, а саме інформаційний вплив. Так, ці впливи значною мірою інтенсифікували та розширили охоплення аудиторій, місцем проведення інформаційних операцій стає увесь глобальний світ. Також, цей тип війни характеризується систематичним й комплексним застосуванні медійних та новомедійних засобів, а також “створенні нового дискурсу війни, спрямованого на руйнування наявних і формування нових інтерпретаційних і смислових механізмів сприйняття дійсності”. [49]

Дискурс війни передбачає активізацію дій супротивника на семіотичному рівні, рівні сенсів. Держава, яка не здатна транслювати інформацію, забезпечити комунікацію між всіма її ланками, забезпечити чіткий зв'язок з громадськістю та підтримку державних процесів громадянським суспільством гарантовано приречено на поразку. Дискурс гібридного конфлікту не обмежується медійною сферою, виходить за її межі. Крім паперових, електронних та інтернет-медіа він охоплює широкий спектр соціальної комунікації. [49]

Саме тут вкрай важливим стає інтерпретаційний аспект війни, в який і формують стратегічні наративи. Дискурс війни формується шляхом оповіді подій, вибору термінів і точок зору. Звісно, інформаційна політика в демократичному та наративи, що вона продукує не можемо суперечити фактам, доказам та сухому викладу цифр, проте умови війни розширює вікно Овертона стратегічних комунікацій.

Так, наративи, що продукуються під час війни по-різному оцінюються, інтерпретуються, а також визначають акторів подій. “Вибір

термінів на позначення конфлікту (війна між державами, громадянська війна, окупація, заморожений конфлікт, холодна війна тощо) тягне за собою відповідні сюжетні та інтерпретаційні схеми і визначає згідно з ними учасників протистояння (противників та союзників, ворогів і друзів, місцевих жителів та біженців, партизанів і колаборантів, "своїх" та "чужих") та характер відносин, що їх пов'язують" [50]

Саме тому має місце вже зазначаємий раніше термін "битви наративів", їх інформаційне зіткнення, де одна версія інтерпретації зіштовхується з іншою, нерідко діаметрально протилежною. Фактично, головне завдання суб'єктів формування стратегічного наративу певної події тут полягає у вибудовуванні за закріпленні певної бажаної картини світу, і в той же час протидії ворожим наративам задля мінімізації їх патогенного впливу. У фізичній площині це зіткнення характеризується тривалістю перебігу подій, що кардинально відрізняє її від битви у формальному визначенні, як зіткнення військових сил. «Це швидше схоже на затяжне змагання, ніж бій з переможцями і переможеними» [62]

Під час війни стратегічні наративи впливають на психологічний та емоційний стан суспільства, пропонують шлях реалізації мети і фактично забезпечують його комунікаційний супровід і підтримку у суспільстві, охарактеризувати та допомогти знайти сенс, у подіях, що так чи інакше дотичні до використання військової сили.

В умовах воєнного стану реалізації єдиної інформаційної політики є пріоритетним питанням національної безпеки, забезпечення якої реалізується шляхом об'єднання усіх загальнонаціональних телеканалів, програмне наповнення яких складається переважно з інформаційних та/або інформаційноаналітичних передач на єдиній інформаційній

платформі стратегічної комунікації – цілодобовому інформаційному марафоні “Єдині новини #UАразом”.

Так, з початком повномасштабного вторгнення РФ на територію України найбільші мовники («1+1», «UA: Перший», «Рада», «ICTV», «СТБ» та «Україна 24») були об’єднані Рішення Ради національної безпеки і оборони “Щодо реалізації єдиної інформаційної політики в умовах воєнного стану” в спільний телемарафон «Єдині новини», щоб транслювати офіційну позицію держави на умовах відкритості та оперативності. В рамках цієї платформи було вирішено, що в умовах воєнного стану реалізація єдиної інформаційної політики є пріоритетним питанням національної безпеки, забезпечення якої реалізується шляхом об’єднання усіх загальнонаціональних телеканалів на єдиній інформаційній платформі стратегічної комунікації. Це місце стало платформою для спілкування з громадськістю та надання інформації про ситуацію на воєнному фронті з перших вуст, місцем просування головних стратегічних наративів України.

Спрямованість інформаційної політики в умовах війни повинна бути спрямована на забезпечення прозорості та доступності інформації для громадськості про поточну ситуацію на фронті, дії армії та сил безпеки. Така інформація повинна надаватися в доступній формі, щоб кожен зміг зрозуміти, що саме відбувається, як він зможе убезпечити своє життя, а також в яких сферах він може бути корисним для підтримки країни.

Одним із головних завдань інформаційної політики в умовах війни є формування і просування стратегічних наративів, які б дозволили керівництву країни вести ефективну війну і забезпечували підтримку населення. Важливо, щоб ці наративи були зрозумілими, логічними та відповідали дійсності. Вони мають бути пропагандовані через різноманітні

канали комунікації, включаючи телебачення, радіо, Інтернет та соціальні мережі.

Саме для поширення свого бачення подій у країні, актуалізація та супровід наративів про війну, зокрема про її причини, наслідки та перебіг, активно застосовуються і соціальні медіа, де текстова інформація супроводжується візуальною репрезентацією. Носіями й ретрансляторами популярних наративів є також посадовці, окремі державні служби та органи влади, та їхні сторінки в соціальних мережах (Twitter, Telegram та ін.). Це забезпечує не тільки актуальність фактичної інформації на місцях, але й є фактором, що впливає на часові рамки реакції на військово-політичні події. Тому можемо сказати, що саме цей фактор локальності забезпечує трансляцію стратнаративу до саме цільового реципієнта в оптимальних часових рамках.

Основні напрями інформаційної політики держави в умовах війни суттєво не зазнали змін, адже військові дії, а особливо інформаційна її складова, була в центрі уваги стратегічних комунікацій держави вже з 2014 року, проте виклики, які кидає ворожа агресія РФ, вимагають від держави значної активізації дій у сфері інформаційної безпеки, побудові системи діалогу з громадянами, співпраці з суспільством, забезпечення інформаційної суб'єктності та активному лобіюванню власних інтересів на міжнародній арені, розповсюдженні бачення подій, які відбуваються в Україні та нівілювання наративів та фейків ворожої сторони.

Особливу увагу слід приділити співпраці та координації зусиль щодо формулювання українських наративів на внутрішньому та міжнародному рівнях з боку різних державних органів, а також в розповсюдженні інформації серед населення про ситуацію на фронті, евакуацію тощо. Головним завданням є відсутність протиріч у виступах

різних офіційних представників влади, наявність обґрунтованих та добре продуманих повідомлень, спрямованих на різні групи населення всередині країни та за її межами - політиків та громадян, які можуть впливати на своїх політичних лідерів. Крім того, необхідно відстежувати зміни настроїв населення як в Україні, так і за кордоном, та своєчасно реагувати на ці зміни. Для досягнення цієї мети необхідна міцна співпраця між усіма зацікавленими сторонами.

Умови війни виявили високий рівень самоорганізації українського громадянського суспільства, зокрема у боротьбі проти ворога в інформаційній сфері. Величезна кількість каналів на Телеграмі та YouTube, створених українцями, забезпечує громадян актуальною інформацією та дозволяє швидко спростовувати ворожі фейки. Незважаючи на спроби Російської Федерації створювати фейкові канали, які маскуються під українські, з метою розхитувати громадську думку та просувати негативний патогенний емотив всередині нашого суспільства, пріоритетом цим елементам ведеться, як на державному рівні (в рамках роботи різних інформаційних центрів), та і на громадському.

Так, в Україні існує велика мережа каналів в соцмережах які завдяки впливовим лідерам громадського суспільства забезпечують відповідальну та достовірну інформацію, аналітичні матеріали та рекомендації щодо надійних та вартих уваги джерел. Співпраця держави з активними каналами та блогерами умовах війни є надзвичайно важливою та сприяє консолідації української нації на основі спільних цінностей, завдань та ідей, зміцнює цілісність України та соціальні зв'язки між громадянами.

Навіть під час війни, державні напрями інформаційної діяльності, такі як створення інформаційних систем і мереж, розвиток електронного урядування та постійне оновлення та зберігання національних

інформаційних ресурсів залишаються надзвичайно важливими. Навіть більше, під час війни, держава створює нові медійні ресурси, що збирають інформацію про військові злочини країни-агресора та шкоду, завдану громадянам України. Держава також забезпечує зворотний зв'язок, щоб громадяни могли, наприклад, повідомити про рух військових частин ворога.

Таким чином, ключовим аспектом в умовах війни стало забезпечення інформаційної безпеки країни та продовження роботи і вдосконалення парадигми стратегічних комунікацій в органах державного самоврядування України. Нами було виділено ряд ключових аспектів, які безпосередньо впливають на забезпечення їх ефективної діяльності:

- моніторинг та ідентифікації можливих загроз;
- проведення наукових досліджень спрямованих на практичну реалізацію у сфері страткому;
- розробка нормативно-правової бази;
- протистояння загрозі інформаційної війни; [20]

Стратегічна мета забезпечення інформаційної безпеки є важливою складовою національної безпеки країні, оскільки пов'язана з саме національними інтересами України. Ці інтереси включають як збереження фактичної державності та конституційного порядку, а й підтримку національній ідеї єдності та згуртованості.

Також, важливо окреслити ряд особливостей медійного простору України як контексту в якому функціонують стратегічні наративи в умовах повномасштабної війни. Так, не тільки медійне середовище зазнало істотних змін, а і картина світу в якій функціонують більшість громадян України. Саме через інтенсифікацію загроз, як метафізичних в рамках функціонування державності, так і особистісному плані, людська

свідомість намагається пристосуватися до новостворених умов, і таких чином зазнає істотних змін. В українському фокусі ми можемо бачити фактичний неспинний потік наративів різного спрямування, як власне українських, так і ворожих, що націлені на дестабілізацію середовища. Тому важливо окреслити слабку фіксацію свідомості на окремих тактичних наративів, а також невеликий час їх існування в масмедійному просторі. Для стабільної трансляції окремих стратегічних наративів є важливим постійне існування та взаємодія одного меседжу протягом тривалого періоду часу.

Також, серед особливостей є екзальтована емоційна складова медіа середовища. Середньостатистичний українець під час війни постійно зтикається з проявами високонасиченої конотативної складовою у повсякденних меседжах. Починаючи від новин в ЗМІ і закінчуючи власним досвідом, людина постійно споживає інформацію, що насичена різними емоціями. Саме тому, для того, щоб ефективно забезпечити трансляцію стратнаративів, і забезпечувати діяльність стретгічних комунікацій необхідно шукати нові точки дотику до аудиторії, більш точно визначати потрібну цільову аудиторію, і шукати її актуальні болі.

### **3.2 Аналіз впливу окремих тактичних наративів на систему стратегічних комунікацій України**

Стратегічні комунікації це складна система інформаційної спілкування з громадянським суспільством. Ця комунікації можна назвати багатовекторною, що забезпечується омніканальним засобами масової комунікації, а також транслює актуальні та суспільно важливі теми. Мета стратегічних комунікацій - це вплив на людину, надання цілісної інформації з урахуванням принципу свободи слова, що буде надавати людині увесь базис необхідної інформації для самостійного прийняття рішення. Слід відрізнити стратегію від пропаганди, що має на меті перш за все суггестивний вплив, який призводить до подавлення усіх спроб людини раціонально осмислити питання, та опирається здебільшого на емоційну складову. Стратегічні комунікації є основним засобом взаємодії органів публічної влади і суспільства, направлених передусім на стабілізації інформаційного середовища.

Стратегічні комунікації передбачають роботу з цільовими аудиторіями, їх аналіз та вибудовування окремих меседжів у відповідності до обраних ЦА, «сформульовані для різних цільових аудиторій меседжі не мають конфліктувати один з одним» [1], вони мають забезпечуватися злагодженою роботою різних державних установ та інституцій, різноманітних громадських організацій, та мусять орієнтацію на ціннісну парадигму цільових аудиторій.

На думку багатьох експертів у галузі медіа, сучасній Україні слід сформувати інформаційну стратегію на державному рівні. Це повинен бути комплекс меседжів, направлений як всередину країни, так і на зовнішню аудиторію, що буде послуговуватися як сучасним

інструментарієм побудови емоціогенних інформаційних впливів та і систематичністю побудови медіаплану. [74]

Застосування стратегічних комунікацій перебачає побудову стратегічних наративів. “Стратегічний наратив – це переконлива сюжетна лінія, сприймаючи яку, можна дійти висновків щодо причин виникнення певної соціально значущої ситуації та перспектив її розв'язання. Вони формуються на підставі уявлень та цінностей, які існують у суспільстві, і пропонують інтерпретацію ситуації та підказують відповіді” [1]

Так, однією з основних наративів, яким повинна послуговуватися і державна система стратегічних наративів є ідея формування української нації історично і політично, усвідомлення себе незалежним народом, а також визначення його європоцентричної вектору розвитку та існування. Це мета-ідея, що включає в себе безліч наративів меншого порядку, що на різних рівнях просувають гранд наратив.

Саме тому створення стратегічного наративу є першочерговим завданням держави, що вибудовує свою інформаційну політику та прагне убезпечити ціннісні установки себе як окремого етносу (групи етносів) та визначити свої позиції на міжнародній арені.

Зазвичай наратив виражається в коротких формулах, а деталізація його змісту залежить від контексту. Ці формули передаються через повідомлення, які створюють певне сприйняття світу та поведінки у різних групах цільової аудиторії. [39] У своїй концепції стратегічного наративу Г. Піскорська вважає, що сторітелінг є ключовим елементом, оскільки це простіша та більш доступна форма комунікації, зрозуміла для широкої аудиторії.

Стратегічні наративи є важливим інструментом, який дозволяє державі втілювати свої національні ідеї та просувати їх у маси. Для того, щоб бути успішними, вони мають відповідати цінностям, інтересам та уявленням цільової аудиторії. Під час війни стратегічні наративи можуть впливати на психологічний та емоційний стан суспільства, пропонуючи шлях досягнення цілей та надаючи громадськості розуміння і смисл подій, контекст та умови застосування військової сили.

При побудові стратегічного наративу, саме стратегічні комунікації «дозволяють, залишаючись у межах демократичних практик і принципів, організувати ефективну відсіч деструктивним інформаційним кампаніям, які веде проти нас агресор. Однак ефективність побудови цієї системи залежить від багатьох факторів, у т. ч. – від спроможності суб'єктів створеної системи стратегічних комунікацій здійснювати свою діяльність відповідно до нових принципів та завдань». [6]

На даний час, Україна вимушено стикається з великою кількістю ворожих наративів, що нають на меті дестабілізаційні процеси в середині держави, розповсюдження панічних настроїв, а також вплив на Україну на міжнародній арені. В межах цього дослідження, ми визначаємо іноземний таргетинг російських стратнаративів чи одним з найважливіших та вирішальних в умовах сучасної війни. Україна за починаючи від 24 лютого 2022 року показали здатність та бажання реформувати як своє суспільство, так і оборонний сектор. Проте умови сучасної війни такі, що міжнародна допомога є життєво необхідною для існування України як держави. Саме тому вкрай важливо визначати типологію тих ворожих наративів РФ, що діють насамперед на західну аудиторію країн-партнерів.

Стратегічні наративи Російської Федерації, що стосуються України чи загальної агресії, відображають глибоко заростені переконання

російського керівництва. Незалежно від того, до якої аудиторії вони спрямовані, вони демонструють певну внутрішню логіку та загалом є послідовними. Однак, той факт, що вони можуть бути логічними, не означає, що вони є правильними чи обґрунтованими - це лише свідчить про їхню детальну розробку та структурованість.

Тут варто наголосити на диференціації наративів різного порядку за рівнем їх спрямування. Так існують тактичні наративи, що служать окремими кроками, спрямованими на посилення обґрунтованості стратегічних наративів. Однак, на відміну від стратегічних наративів, тактичні наративи менш послідовні, оскільки вони надзвичайно маніпулятивні та зазвичай апелюють до емоцій. Оскільки тактичні наративи часто ірраціональні та непослідовні, їхня тривалість життя може бути досить короткою або спорадичною – вони можуть з'являтися, зникати, а потім знову з'являтися. [73]

РФ спрямовує стратегічні та тактичні наративи на різні аудиторії, так багато вчених досліджуючи структури наративів виділяють чотири основні аудиторії російської інформаційної війни, пов'язаної з агресією проти України.

1. Аудиторія в Україні, яку Росія націлює, щоб знищити або підірвати волю України протистояти російському геноцидному вторгненню;
2. Аудиторія колективного Заходу, де Росія прагне підірвати підтримку України;
3. Аудиторія так званого глобального півдня,
4. Російська вітчизняна аудиторія;

Розрізнення між різними аудиторіями допомагає зрозуміти, чому деякі повідомлення російської психологічної війни, пов'язаної з Україною, можуть добре працювати в одному регіоні, але вважатися дивними або навіть відверто смішними в іншій частині світу, як демонструють наведені нижче приклади.

Зважаючи на це, російська пропагандистська машина може використовувати один і той самий наратив для націлювання не лише на одну, а й на дві чи три різні аудиторії, оскільки це вважається більш-менш універсальним.

Однак, щоб показати, як два запропонованих концептуальних інструменти можуть бути використані для ідентифікації та аналізу повідомлень російської пропаганди та дезінформації, пов'язаної з війною, ми можемо зосередитися лише на стратегічних і тактичних наративах, які Росія використовує для націлювання на згадані аудиторії.

Для західної аудиторії Росія має такі основні стратегічні наративи:

1. «Росія — глобальна держава, яка має право мати власну сферу впливу, і Україна туди належить»
2. «Україна як частина Заходу становить екзистенційну загрозу для Росії»
3. «Захід використовує НАТО, щоб оточити Росію»

Також існує багато інших тактичних наративів, як націлені на підтримку глобальних стратегічних впливів:

- «Захід атакує Росію через притаманну Заходу «русофобію»»
- «Україною керують нацисти або, принаймні, вона має величезну нацистську проблему»

- «Західні санкції завдають шкоди європейському бізнесу та домогосподарствам»
- «Україна — одна з найбільш корумпованих країн у світі — вона не може бути частиною Заходу»
- «Росіяни й українці — один народ»
- «Росія зацікавлена в мирних переговорах, але Україна і Захід не зацікавлені в мирі»
- «Європейська підтримка України призведе до геополітичного занепаду Європи»
- «США використовують війну в Україні, щоб зміцнити свої позиції домінуючої сили»
- «Віддана Україні західна зброя опиниться у міжнародних терористів»
- «Ядерна загроза: Захід не повинен протистояти Росії, тому що вона має ядерну зброю; або робить «брудну бомбу»»

Особливо з цими тактичними повідомленнями можна побачити, як ЗМІ РФ, як абсолютно провладний злежний елемент, прагнуть використати чутливість і занепокоєння західних націй, пов'язані з правими ідеологіями, нерозповсюдженням ядерної зброї, західноєвропейськими антиамериканськими настроями та американським самоусвідомленням. ненависть, міжнародний тероризм, корупція та інші явища

Ми також можемо виділити основні російські проагандистські наративи для української аудиторії. Так, в цьому випадку характерні наступні стратнاراتиви:

1. «Росіяни та українці – братні народи»
2. «Україна – частина російської цивілізації»

### 3. «Україна може бути успішною лише разом з Росією»

Також, характерні наступні тактичні наративи:

- «Керівництво України зраджує інтереси простого українського народу»
- Захід буде воювати з Росією «до останнього українця»
- «Захід дегенерував і Україні не варто до нього приєднуватися»

Можна легко помітити, що стратегічні та тактичні наративи, орієнтовані на українську аудиторію, є менш агресивними щодо України порівняно з тими, які спрямовані на російську внутрішню аудиторію. Це можна пояснити різними цілями Кремля у своїй країні та в Україні. У Росії Кремль намагається виправдати свої антиукраїнські геноцидні наміри та окупаційні плани, а в Україні – не лише зламати бойовий дух українського суспільства, але й утихомирити українське населення на окупованих Росією територіях. загарбників.

Варто також зазначити, що після початку повномасштабного вторгнення на територію України, стратегічні наративи зазнають значних змін. Вони трансформуються, більше мімікують під власне українські національні наративи або зовсім нівелюються. Ми можемо сказати, що на інформаційному полі Україна здобула значно більших успіхів, сформував свій наратив про злочинність влади РФ і ворожої держави в цілому в міжнародній спільноті. Так, усі дії РФ за замовчуванням сприймаються як маніпулятивні, що значно спрщує співпрацю українськими партнерами. В той же час, картина світу України, як контекст функціонування наративу, стає біль сепарованою від “російського світу”, формуючи тим самим

власну ідентичність та суб'єктність. Це ускладнює трансляцію ворожих наративів та фокусує громадян на власне загальнодержавних цінностях.

Проте значні успіхи РФ у просуванні власних ідей ми можемо побачити у західних медіа. Це можна пояснити значною ресурсною базою та істотним та тривіальним впливом на ці середовища агентами впливу. Так, надзвичайно шкідливим та небезпечним є наратив, який репрезентує Україну як “failed state”. Пропагандисти, шляхом гіперболізації або відвертих фейків та маніпуляцій вигадують будь-який негатив про ситуацію в Україні, щоб довести, що вона неспроможна до самостійного існування. До цього стратегічного наративу ми можемо розбити на тактичний рівень, звідки одним із вагомих наративів є “рівень корупції” в Україні.

Саме цей наратив є ілюстрацією впливу стратегічних комунікацій органів публічної влади на сприйняття України як держави, адже напряду пов'язаний з прямою комунікацією з громадськістю. Адже саме на них лежить процес кризових комунікацій, якщо такий злочин мав місце в даній структурі. Реакцій профільних відомств слугує тією базою для формування бачення України в західних засобах масової інформації. Прикладом цього може бути кейс із завищеними цінами закупівлі продуктів у Міністерстві оборони. Виключаючи усю політичну складову цієї ситуації, а також факт самого злочину (якщо він мав місце бути), ми можемо звернути увагу на сам факт комунікації. Існував чіткий запит суспільства на даний кейс, проте затягування реакції інтситуції, а також фрустраційний фактор війни, призводить до того, що Міноборони не може надати відповідну роз'яснюючу інформацію, або пояснити чому вона не може бути оголошена (за умови її конфіденційності). Це зволікання дає шанс на вплив як ворожим наративам, так і час на вибудовуванні у

західній аудиторії деформованого уявлення про стан корупції в Україні або ж готовність влади вирішувати це питання.

Основне завдання стратегічних наративів полягає у створенні сенсі, тобто формуванні звички мислити визначеними категоріями. “Вони є інструментами обґрунтування особистих і суспільних інтересів, вкорінених у пізнавальних психолінгвістичних структурах, та виконують інтегральні смислоутворюючі функції у повсякденній масовій свідомості.” [35]

Органи публічної влади мають важливу роль у створенні українського стратегічного наративу, проте їх функції не обмежуються лише адміністративною та ресурсною підтримкою. Створення наративу потребує активної участі інтелектуальної та культурної еліти, науковців, представників мас-медіа та інших суспільних груп, які можуть формулювати та пропагувати цінності, ідеї та історичні факти, необхідні для формування спільного розуміння національної ідентичності та майбутнього розвитку України. Таким чином, створення українського стратегічного наративу є складним та багатовимірним процесом, який потребує співпраці різних суспільних груп та органів влади.

Український стратегічний наратив не можна сприймати як еквівалент "національної ідеї". Це не конкретне повідомлення чи меседжбокс. Стратегічний наратив - це певна конструкція, створена з поєднань історичних міфів, різноманітних маркетингових методів, суспільних настроїв, тощо задля того, щоб створити механізм продукування успішних “історій”, які будуть позитивно сприйняті українськими та закордонними цільовими аудиторіями. Органи публічної влади виконують функцію адміністративної та ресурсної підтримки, але не можуть створювати стратегічний наратив самотійно.

### **3.3 Рекомендації щодо формування ефективного стратегічного наративу в Україні органами суспільного врядування**

Вибудовування стратегічних комунікацій у системі публічного управління – це складний багатоетапний процес. В умовах війни це питання набуває особливого значення, адже наразі країна використовує всі ресурси для протистояння агресії, і забезпечення ефективної комунікації та трансляції меседжів органів публічного врядування є необхідною ланкою в цьому процесі.

Ми можемо дати певний ряд рекомендацій органам державної влади України, щодо вдосконалення систем стратегічної комунікації в залежності в їх функціоналу:

#### **1) Нормативно-правовий базис;**

Одним важливих факторів розвитку стратегічних комунікацій у державномуврядуванні є ефективна комунікативна політика. Нормативно-правовий акт, що регулює це питання (Концепція проекту Закону України "Про основні засади державної комунікативної політики") була ухвалена ще у 2010 році, і на даний момент є дещо застарілою у порівнянні з розвитком сучасної інформаційної сфери, і громадянського суспільства загалом.

Так, логічною виглядає рекомендація до Верховної Ради України – необхідно внести зміни до питань розвитку державної комунікативної політики та підготовки Інформаційного кодексу України з метою унормування та оновлення українського законодавства в галузі інформаційних відносин.

Також, необхідно сформувати цілісну національну систему стратегічного управління України, дати рекомендації центральним органам виконавчої влади щодо інкорпорації системи стратегічних комунікацій на всіх необхідних рівнях їх функціонування. Важливим тут є загальна координація процесу змін та імплементації «політики єдиного голосу» у їх просуванні.

## 2) Робота Міністерство культури та інформаційної політики України;

Розробити Концепцію державних стратегічних комунікацій і Стратегію запровадження національної системи стратегічних комунікацій, а також комплекс нормативно-правових актів із запровадження стратегічних комунікацій і використання їх інструментарію в комунікаційній діяльності, зокрема забезпечити розвиток інституційних умов, режимного регулювання та інструктивно-методичної регламентації.

В рамках МКІПу повинна бути структура, що буде координувати процес стратегічних комунікацій. На даний центр, як на основну цільову структуру координації комунікацій органів публічного управління, має бути покладено низку функцій і обов'язків, зокрема:

- координація загальної комунікаційної діяльності в системі органів державного управління.
- створення національної комунікаційної стратегії та її узгодження; а також узгодження комунікаційних стратегій органів влади на різних рівнях, а також комунікації між окремими інституціями
- супровід комунікаційних стратегій місцевих органів публічної влади та надання рекомендацій та допомоги в процесі їх реалізації;

- синхронізація комунікативних процесів міністерств та іншими центральними органами виконавчої влади.

Тут, варто зауважити, що не слід ототожнювати даний запропонований орган з вже існуючим Центром стратегічних комунікацій, який не має таких повноважень та працює радше в сфері інформаційних-комунікативних кампаній, що мають на своїй меті інформування, роз'яснення, створення інформаційних подій, аніж зміну впровадження концепту страткому на загальний державний рівень.

### 3) Міністерство закордонних справ Україн;

Стратегію розвитку публічної дипломатії в Україні та її складових частин – економічної й освітньо-культурної дипломатії та сприяти в проведенні комплексних комунікаційних кампаній популяризації України у світі.

Публічна дипломатія, як одна з головних складових стратегічних комунікацій та основний напрямок діяльності Міністерства закордонних справ України, є інструментом, за допомогою якого здійснюються поставлені Міністерством цілі у зовнішній політиці. Публічна дипломатія є засобом діалогу державних органів України з іноземною аудиторією, що також передбачає наявність певної стратегії. Саме вона активно протидіє дезінформації та маніпуляціям у медіа.

Головними стратегічними цілями публічної дипломатії України є: збільшення поінформованості світових держав про Україну. Також необхідно домогтися сприйняття України в якості країни, членство якої в євроатлантичних структурах буде прийнятним, бажаним та актуальним. Іншою великою частиною сфери роботи публічної дипломатії є протидія дезінформації, що спрямована на підлив іміджу країни..

Нажаль, Україна має низький рівень репрезентації серед багатьох країн світової спільноти як суб'єкта міжнародних відносин, що є значною проблемою для публічної дипломатії держави.

Інформація про Україну, яка поширюється у засобах масової інформації, часто містить відтінок негативу, особливо в контексті війни з Росією. Це призводить до того, що Україна є погано розуміною та мало відомою для багатьох країн світу. Проблеми, які стикається Україна, такі як війна, корупція, бідність та політична нестабільність, викликають більше негативних відгуків, ніж позитивних. Окрім того, російська пропаганда та маніпуляції також можуть мати вплив на сприйняття України за кордоном, оскільки їхня аудиторія знаходиться у багатьох країнах світу.

Україна стикається із проблемою нестачі коштів для здійснення та підтримки проектів у публічній дипломатії, спрямованих на досягнення довгострокових цілей. Це є ще однією складовою проблеми низького рівня поінформованості про Україну за кордоном. Державні органи мають обмежені фінансові ресурси на проведення таких проектів, що ускладнює їх розробку та реалізацію.

Саме тому необхідно розробляти стратегічні наративи держави, продукувати ці ідеї на заадах плановості та системності, як сформованої політики. На разі, Україна є місцем, що з легкістю займає перші шпальта багатьох світових газет. Цю ідею, цей образ нової України потрібно створювати шляхом нової системної комунікації.

#### 4) Загальні рекомендації;

Загалом реформа системи стратегічних комунікацій передбачає виконання ряду кроків, основними з яких є:

- визначення їх концептуальної моделі, зв'язків між суб'єктами публічного управління у процесі координації та синхронізації комунікаційних дій
- визначення відповідального органу влади
- розробку концепції та впровадження системи профільної підготовки державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Такі заходи є необхідними для інтеграції стратегічних комунікацій в існуючу ієрархічну структуру системи публічного управління. У згаданій моделі значна увага приділяється комунікаційному потенціалу публічного управління, який включає у себе раціональне використання всіх наявних ресурсів (людських, адміністративних, технічних, грошових, тощо) необхідних для досягнення цілей стратегічного.

Наразі, головною проблемою для державних стратегічних комунікацій є відсутність ефективної координації різних суб'єктів в системах з різними ієрархіями, системами прийняття рішень, традиціями та цілями. Така координація має бути націлена на забезпечення єдності дій в рамках єдиного вектора діяльності. Основна задача держави в цьому плані полягає у створенні системи, що включає загальну практичну координацію дій та створення єдиних меседжів, які не суперечать один одному. Важливо, щоб усі структури діяли в єдності та мали спільну стратегію, що допоможе досягти позитивного результату в розвитку країни.

Координація комунікацій і дій під час реалізації стратегій і програм є одним із ключових інструментом у публічній сфері. Це дозволяє впливати на цільові аудиторії (таргетовані групи суспільства) з метою

отримання належного рівня підтримки та довіри до суб'єкта публічного управління та досягати запланованих цілей.

Так, ухвалення рамкового документа є оптимальним шляхом вирішення проблеми координації суб'єктів стратегічних комунікацій. Це дасть можливість чітко визначити роль та відповідальність кожного суб'єкта за реалізацію загальної стратегії. Постійно діюча міжвідомча група також може бути ефективним інструментом для координації дій та створення єдиного меседжу. Головною метою цих заходів є забезпечення єдності та спрямованості на досягнення спільних цілей в галузі стратегічних комунікацій.

Так, правильне формування та поширення узгоджених офіційних меседжів є дуже важливим елементом успішної публічної дипломатії. Це забезпечує несуперечливість та однозначність висловлювань, що допомагає уникнути недорозумінь та помилкових тлумачень з боку аудиторії. Одним із механізмів отримання / поширення узгоджених офіційних меседжів може бути створення централізованої координаційної точки з комунікаційних питань, яка б відповідала за визначення ключових повідомлень та їх поширення серед різних органів державної влади. Така точка могла б також вести моніторинг медійного простору та соціальних мереж для швидкого реагування на негативні відгуки або зміни в дискурсі.

Сьогодні має місце ефективна комунікації між сектором безпеки і оборони та громадськістю, що є ключовим для успішної протидії інформаційній агресії та захисту національних інтересів. Важливою складовою цього процесу є співпраця з міжнародними партнерами та розробка ефективних комунікаційних стратегій та наративів. Запровадження програмних документів та програм з реалізації конкретних завдань є важливим кроком у розвитку комунікативних спроможностей

України. Такі документи можуть включати в себе положення про суб'єктів реалізації, загальну систему та механізм координування стратегічних комунікацій, а також процедури отримання та поширення узгоджених офіційних меседжів. Це допоможе забезпечити необхідну координацію та співпрацю між різними суб'єктами та забезпечити єдність національної комунікативної стратегії.

## Висновки до розділу

В рамках даного розділу ми виділили ряд заходів, які потенційно можуть покращити систему стратегічних комунікацій органів суспільного врядування України.

Так, наведені рекомендації є важливими для розбудови інституційної спроможності суб'єктів публічного управління у сфері стратегічних комунікацій. Основні першочергові заходи включають:

- *реформування комунікаційних підрозділів органів публічної влади:* Важливо зміцнити комунікаційні підрозділи, забезпечивши їхню професійну експертизу, ресурси та компетентність для ефективного виконання комунікаційних завдань.
- *дотримання принципів стратегічних комунікацій:* органи публічної влади повинні враховувати принципи стратегічних комунікацій у своїй діяльності, включаючи прозорість, послідовність, співпрацю та адаптацію до потреб аудиторії.
- *використання наративного підходу:* комунікаційні підрозділи органів публічної влади повинні застосовувати наративний підхід або наративну стратегію при розробці та виготовленні інформаційних продуктів. Це допоможе створити зрозумілі та переконливі повідомлення для громадськості.
- *узгодженість з іншими стратегіями:* комунікаційні стратегії повинні бути узгоджені з іншими стратегіями розвитку, що діють на різних рівнях. Це допоможе досягти консистентності та співпраці між різними суб'єктами публічного управління.
- *оновлення засобів комунікації:* необхідно забезпечити технологічне та технічне оновлення засобів комунікації органів публічної влади.

## Висновки:

Отже, стратегічні комунікації є складною системою інформаційного спілкування з громадянським суспільством. Їх основна мета полягає впливати на індивіда, надавати збалансовану та повну інформацію, що допомагає громадянам усвідомлювати важливі суспільні питання та приймати самостійні рішення.

Принцип свободи слова грає важливу роль у стратегічних комунікаціях, оскільки надання цілісної інформації громадянам є важливим аспектом демократичного суспільства. Людям надається широкий спектр інформації, що дозволяє їм зробити об'єктивне й незалежне оцінювання суспільних питань і прийняти інформоване рішення.

Суб'єкти стратегічних комунікацій повинні мати спроможність адаптуватися до змінюючогося інформаційного середовища та використовувати сучасні комунікаційні інструменти та практики. Вони повинні бути готові ефективно реагувати на деструктивні інформаційні загрози, розробляти стратегії протидії дезінформації, підтримувати відкритий та прозорий діалог з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами.

При побудові стратегічного нарративу стратегічні комунікації відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності та захисті від деструктивних інформаційних кампаній, які здійснює агресор.

Створення стратегічного нарративу є ключовим завданням для держави, яка розвиває свою інформаційну політику та прагне захистити свої ціннісні установки як окремого етносу або групи етносів, а також визначити свої позиції на міжнародній арені. Шляхом створення стратегічного нарративу держава намагається сформувати чіткі й

переконливі повідомлення, які відображатимуть її цінності, ідентичність, інтереси та наміри. Цей наратив виступає важливим інструментом для формування позитивного іміджу країни та сприяє побудові довіри як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях.

Україна знаходиться в складному політичному та інформаційному середовищі, де зіштовхується з великою кількістю ворожих наративів, спрямованих на дестабілізацію країни, поширення панічних настроїв та вплив на міжнародну арену. Особливо важливим і вирішальним фактором у сучасній війні є здійснення російського таргетингу стратнаративів в іноземних медіа.

Російські наративи успішно просуваються у західних медіа, що пояснюється їхньою значною ресурсною базою та тривалим впливом на ці середовища з допомогою агентів впливу. Один з таких шкідливих і небезпечних наративів є репрезентація України як "failed state" (держави, що зазнала невдачі).

В рамках цього дослідження ми також сформулювали основні рекомендації для органів суспільного врядування з метою покращення системи стратегічних комунікацій і збільшення ефективності стратнаративів.

Перш за все, необхідно створити цілісну національну систему стратегічних комунікацій в Україні. Це передбачає розробку рекомендацій для центральних органів виконавчої влади щодо впровадження системи стратегічних комунікацій на всіх рівнях їх функціонування. Важливо забезпечити загальну координацію процесу змін і впровадження "політики єдиного голосу" в цьому контексті.

Публічна дипломатія є ще одним інструментом для спілкування уряду України з іноземною аудиторією, і вона також потребує стратегічного підходу. Публічна дипломатія має активно протидіяти дезінформації та маніпуляціям у медіа в іноземному інформаційному

просторі. Для цього необхідно розробити і реалізувати чітку стратегію публічної дипломатії, що включатиме ефективні комунікаційні канали, інструменти та методи залучення іноземної аудиторії до діалогу та розуміння позиції України.

Усі ці заходи спрямовані на зміцнення системи стратегічних комунікацій в Україні та покращення сприйняття інформації про країну як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні. Це важливий крок у боротьбі з ворожими наративами і забезпеченні міцності та позитивного іміджу державі.

Наразі, найбільшою проблемою у державних стратегічних комунікаціях є відсутність ефективної координації між різними суб'єктами системи, які мають різні ієрархії, системи прийняття рішень, традиції та цілі. Недостатня співпраця та злагодженість може призводити до розбіжностей в діях і невідповідностей в повідомленнях. Для забезпечення успішної стратегії важливо мати єдиний вектор діяльності та єдність в роботі різних структур.

Ухвалення рамкового документа є ефективним шляхом вирішення проблеми координації суб'єктів стратегічних комунікацій. Це дозволить чітко визначити ролі та відповідальність кожного суб'єкта за реалізацію загальної стратегії. Рамковий документ може включати положення про спільні цілі, завдання, принципи співпраці та механізми взаємодії між суб'єктами.

Постійно діюча міжвідомча група є ще одним ефективним інструментом для координації дій та створення єдиного повідомлення. Ця група може включати представників різних державних органів і агентств, які відповідають за стратегічні комунікації. Вона забезпечує регулярний обмін інформацією, вирішення питань співпраці та узгодження стратегій, що сприяє єдності дій та уникненню суперечностей у повідомленнях.

## Список використаних джерел та літератури:

1. Баровська А. Стратегічні комунікації як механізм протидії російській пропаганді: досвід НАТО. Інформаційні виклики гібридної війни: контент, канали, механізми протидії. Київ : НІСД, 2016. С. 69-81.
2. Баровська А.В. Стратегічні комунікації: досвід НАТО. Стратегічні пріоритети. 2015. № 1(34). С. 147–152.
3. Богданов С. В. Стратегические коммуникации: концептуальные подходы и модели для государственного управления. Государственное управление : электронный вестник. 2017. Вып. № 61. С. 132–152.
4. Букорос Т. О. Довіра як стратегічний владний ресурс та цінність. Педагогіка: науковий вісник УМО. 2016 Вип. 2.
5. Гавра Д. П. Категория стратегической коммуникации: современное состояние и базовые характеристики. Век информации. 2015. № 3 (4). С. 228– 239.
6. Горбулін В. Вступне слово / В. Горбулін // Стратегічні пріоритети: науково-аналітичний щоквартальний збірник: серія «Політика». – 2016. – № 4 (41). – С. 5–6. – URL: [http://www.niss.gov.ua/public/File/Str\\_](http://www.niss.gov.ua/public/File/Str_)
7. Деякі питання удосконалення комунікативної роботи органів виконавчої влади : Розпорядження КМУ від 12.12.2018 р. № 985-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/985-2018-%D1%80>
8. Дорожня карта Партнерства у сфері стратегічних комунікацій між Радою національної безпеки і оборони України та Міжнародним секретаріатом НАТО ; 22 вересня 2015 р. URL: [https://mfa.gov.ua/mediafiles/sites/nato/files/Roadmap\\_Ukr.pdf](https://mfa.gov.ua/mediafiles/sites/nato/files/Roadmap_Ukr.pdf)
9. Дорожня карта Партнерства у сфері стратегічних комунікацій між Радою національної безпеки і оборони України та Міжнародним

секретаріатом НАТО ; 22 вересня 2015 р. URL:

[https://mfa.gov.ua/mediafiles/sites/nato/files/Roadmap\\_Ukr.pdf](https://mfa.gov.ua/mediafiles/sites/nato/files/Roadmap_Ukr.pdf)

10. Дубов Д. “Стратегічний наратив”: до проблеми реалізації сутнісної складової стратегічних комунікацій в Україні. Аналітична записка ; НІСД, 2016. URL: [http://www.niss.gov.ua/articles/2377/?fbclid=IwAR1goQxCLkRyUEGh\\_zd5wH1OR1phkbh34mZqSdm3FWH-MSdbb44vdNMrqCI](http://www.niss.gov.ua/articles/2377/?fbclid=IwAR1goQxCLkRyUEGh_zd5wH1OR1phkbh34mZqSdm3FWH-MSdbb44vdNMrqCI)
11. Дубов Д. В., Баровська А. В. Організаційно-правові проблеми впровадження системи стратегічних комунікацій в Україні. Інформаційна безпека людини, суспільства, держави. 2017 р. № 1 (21). С. 10–17.
12. Дубов Д. Стратегічні комунікації: проблеми концептуалізації та практичної реалізації. Стратегічні пріоритети. Науково-аналітичний щоквартальний збірник. Серія “Політика”. 2016. № 4 (41). С. 9–23.
13. Енциклопедія постмодернізму / за ред. Ч.Е.Вінквіста та В.Е.Тейлора. – К. : Вид-во «Основи», 2003. – 503 с.
14. Євмешкіна О. Л. Теоретико-методологічні засади модернізації системи державного стратегічного планування в Україні : дис. ... д-ра держ. упр. : 25.00.01 / ДРІДУ НАДУ, Дніпро. 2018. 436 с.
15. Зарицька І. П. Теоретична модель конвенціональної комунікативної стратегії реалізації функцій державного управління. Наукові розвідки з державного та муніципального управління. 2014. № 2. С. 231–241.
16. Карпиленко В.А. Функціонування наративів і особливості управління ними в системі соціальних комунікацій. Молодий вчений. 2015. № 2 (17). С. 549-552.
17. Комунікаційна стратегія Міністерства закордонних справ України. URL: <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/Стратегії/communication-strategy.pdf>
18. Конаржевська В. І. Досвід збройних сил Німеччини у підготовці майбутніх офіцерів до здійснення стратегічних комунікацій. Педагогіка та психологія. 2018. Вип. 60. С. 186–196.

19. Концепція реформування урядових комунікацій : 22.01.2016 р.; Міністерство інформаційної політики України. URL: <https://mip.gov.ua/documents/56.html>
20. Кравець Є. А. Інформаційна безпека держави. Київ : Укр. енцикл., 1992. 1235 с.
21. Макаренко Є. А. Стратегічні комунікації в міжнародних відносинах. Міжнародні відносини. Серія “Політичні науки”. 2017. № 15. URL: [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol\\_n/article/view/3117](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3117)
22. Макаренко Л. Проблеми комунікативної взаємодії держави та громадянського суспільства. Гілея: науковий вісник. 2016. Вип. 106. С. 334–338.
23. Олещук П. Теоретичні засади аналізу політичних наративів як засобу дослідження політичного дискурсу. Віче. 2010. № 10. С. 18-21.
24. Пашков М. Зовнішньополітична стратегія України: орієнтири і реалії. Разумков Центр. 15.09.2021. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/zovnishnopolitychnastrategiia-ukrainy-orientyry-i-realii>
25. Почепцов Г. Г. Стратегічні комунікації: стратегічні комунікації в політиці, бізнесі та державному управлінні : навч. посіб. для студ. і аспір. Київ, Альтерпрес, 2008. 216 с.
26. Почепцов Г. Наратив як інструментарій: від літературознавства до боротьби з тероризмом. Політичний менеджмент. 2008. № 4 (31). С. 3-11.
27. Почепцов Г.Г. Когнітивні підходи до аналізу інформаційного простору. URL: <http://osvita.mediasapiens.ua/material/11418>.
28. Почепцов Г.Г. Сучасна міфологія: хто і як її використовує. URL: <http://osvita.mediasapiens.ua/material/4935>.
29. Про нову редакцію Воєнної доктрини України : Рішення Ради нац. безпеки і оборони України від 02.09.2015 р. : станом на 27 берез. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0016525-15#Text>

30. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 р. “Про доктрину інформаційної безпеки України” : Указ Президента України від 25.02.2017 р. № 47/2017. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/472017-21374>
31. Про Стратегію національної безпеки України : Рішення Ради нац. безпеки і оборони України від 14.09.2020 р. : станом на 16 верес. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0005525-20#Text>
32. Про Стратегію сталого розвитку "Україна - 2020" : Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text>
33. Сивак Т. В. Аналіз передумов становлення системи стратегічних комунікацій у державному управлінні. Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. праць. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2016. № 4 (68). С. 33–39
34. Сивак Т.В. Стратегічні комунікації у системі публічного управління України : монографія / Т.В. Сивак. Київ: НАДУ, 2019. – 338 с.
35. Сивак Т. В. Інституціоналізація стратегічних комунікацій у системі публічного управління України : автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. Київ, 2020. 36 с.
36. Сивак Т. В. Розвиток спроможностей у сфері стратегічних комунікацій: практичні рекомендації. Держава та регіони. 2019. № 2/2019. С. 19–26.
37. Снитко О.С. Інформаційно-психологічне онлайн протистояння у парадигмах лінгвістики впливу. Компаративні дослідження слов'янських мов і літератур. 2016. Вип 31. С.121-136
38. Соловйов С. Г. Стратегічні наративи (мета-наративи). Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О.

М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

39. 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

40. Стратегія комунікацій у сфері запобігання та протидії корупції, розпорядження КМУ від 23.08.2017 р. № 576-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/576-2017-%D1%80>

41. Тихомирова Є. Б. Стратегічні комунікації як один з пріоритетів глобальної стратегії зовнішньої політики і безпеки ЄС. Політичне життя. 2016. №4. URL: <http://jpl.donnu.edu.ua/article/view/3085>Тооман А. С 2014 года угроза враждебного влияния для Эстонии не снизилась ; 24.01.2018. URL: <https://rus.err.ee/676988/martin-jashko-s-2014-goda-ugroza-vrazhdebnogovlijanija-dlja-jestonii-ne-snizilas>

42. Тихомирова Є. Б. Стратегічні комунікації як один з пріоритетів глобальної стратегії зовнішньої політики і безпеки ЄС. Політичне життя. 2016. №4. URL: <http://jpl.donnu.edu.ua/article/view/3085>

43. Хабермас Ю. Моральное сознание и коммуникативное действие. Санкт Петербург : Наука, 2000. 379 с.

44. Центр стратегічних комунікацій. URL: <https://spravdi.gov.ua/>.

45. Черненко Т. В. Стан впровадження публічної дипломатії як складової стратегічних комунікацій. НІСД. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-12/az-publicchna-diplomatiya\\_chernenko\\_20122021.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-12/az-publicchna-diplomatiya_chernenko_20122021.pdf)

46. Чучвара А. Формування методології дослідження політичного дискурсу в Україні: практика використання контент-аналізу / А. Чучвара // Мова і суспільство / гол. ред. Галина Мацюк. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2015. – Вип. 6. – С. 23–34

47. Шклярчук М. Г. Стратегічні комунікації у системі державного управління України : дис. ... к-та держ. упр. : 25.00.02 / МАУП. Київ, 2018. 230 с.
48. Шмид В. Нарратология. ... Т8 Russian Titles, 2019. 304 с.
49. Щодо реалізації єдиної інформаційної політики в умовах воєнного стану : Рішення Ради нац. безпеки і оборони України від 18.03.2022 р.  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0004525-22#Text>
50. Яворська Г. Мова як складник конфлікту. Media Studies. Междисциплинарные исследования медиа. Материалы конференции. Харьков, 2016. С. 103–108.
51. Яворська Г. М. Гібридна війна як дискурсивний конструкт. Стратегічні пріоритети. Серія "Політика". 2016. № 4 (41). С. 41–48.
52. Appendix Two. U.S. National Strategy For Public Diplomacy And Strategic Communication. The Future of U.S. Public Diplomacy. 2010. P. 265–278. URL: <https://doi.org/10.1163/ej.9789004177208.i-314.78>
53. Ben R. Assistant to the President and Deputy National Security Advisor for Strategic Communications and Speechwriting. The White House. URL: [www.whitehouse.gov/blog/author/ben-rhodes](http://www.whitehouse.gov/blog/author/ben-rhodes)
54. Commander's Handbook for Strategic Communication and Communication Strategy : Version 3.0. US Joint Force Command. Joint Warfighting Center. 2010. URL: [www.au.af.mil/au/awc/awcgate/jfcom/cc\\_handbook\\_sc\\_24june2010.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/jfcom/cc_handbook_sc_24june2010.pdf)
55. Communication for Strategic Change: Principles, Practices and Prospects. 27 September 2011. Chatham House, London. URL: <https://www.chathamhouse.org/events/view/177771>
56. Cull, J. Nicholas (2009). Public Diplomacy: Lessons from the Past. LA: FIGUEROA PRESS. URL: <http://uscpublicdiplomacy.org/publications/perspectives/CPDPerspectivesLessons.pdf>

57. Department of Defense. Dictionary of military and associated terms. University Press of the Pacific, 2002. 620 p.
58. Dimitriu G. R. Winning the story war: Strategic communication and the conflict in Afghanistan. Public Relations Review. 2012. Vol. 38, no. 2. P. 195–207. URL: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.11.011>
59. Fink N. C., Barclay J. Mastering the Narrative: Counterterrorism тн <https://www.globalcenter.org/>. URL: <https://www.globalcenter.org/resource/mastering-the-narrative-counterterrorism-strategic-communication-and-the-united-nations/>.
60. Joint Operations. JP 3-0. 17 January 2017. Joint Chiefs of Staff. URL: [https://fas.org/irp/doddir/dod/jp3\\_0.pdf](https://fas.org/irp/doddir/dod/jp3_0.pdf)
61. Kümmel G., Langer P. C. Strategische Kommunikation und Bundeswehr. Bundeswehr und Medien. 2019. P. 29–46. URL: <https://doi.org/10.5771/9783845274034-29>
62. Ministry of Defence. Strategic Communication: The Defence Contribution, Joint Doctrine Note 1/11: 2–10. 2011. URL: [http://www.mod.uk/NR/rdonlyres/7DAE5158-63AD-444D-9A3F83F7D8F44F9A/0/20110310JDN111\\_STRAT\\_COMM.pdf](http://www.mod.uk/NR/rdonlyres/7DAE5158-63AD-444D-9A3F83F7D8F44F9A/0/20110310JDN111_STRAT_COMM.pdf)
63. National framework for strategic communication. Report of the Federal government. White House, Washington, 2009. 16 p.
64. NATO Strategic Communications Handbook (draft for use). 19 May 2015. URL: <https://www.lymec.eu/wp-content/uploads/2017/09/TT-140221-NATO-STRATEGIC-COMMUNICATIONS-HANDBOOK-DRAFT-FOR-USE2015-BI.pdf>
65. NATO Strategic Communications Policy URL: <http://info.publicintelligence.net/NATO-STRATCOM-Policy.pdf>
66. Nissen, T.E. Social media, strategic narratives and stratcom. The Three Swrods: The magazine of the Joint Warfare Centre, Issue No. 28. Edinburg: ADSIGN., 2015. URL:

[https://www.jwc.nato.int/images/stories/threeswords/SOCIAL\\_MEDIA\\_STRATCOM.pdf](https://www.jwc.nato.int/images/stories/threeswords/SOCIAL_MEDIA_STRATCOM.pdf)

67. Olcott Anthony. And Ye Shall Know Your Story // ISD Working Papers in New Diplomacy / Institute for the Study of Diplomacy Edmund A. Walsh School of Foreign Service Georgetown University. – Washington, DC, June 2011.

68. Paul C. Getting Better at Strategic Communication, Strategic Communication: Origins, Concepts, and Current Debates. Santa Barbara, California : Praeger. ABC-CLIO, LLC, 2011. P.11.

69. Paul C. Strategic communication: origins, concepts, and current debates. Santa Barbara, CA : Praeger, 2011. 240 p.

70. Public Diplomacy: Strengthening U.S. Engagement with the World – A Strategic Approach for the 21st Century. Office of the Under Secretary of State for Public Diplomacy and Public Affairs, U.S. Department of State.

Washington, DC, March 2010. URL : [http://uscpublicdiplomacy.org/pdfs/PD\\_US\\_World\\_Engagement.pdf](http://uscpublicdiplomacy.org/pdfs/PD_US_World_Engagement.pdf)

71. Public Diplomacy: Strengthening U.S. Engagement with the World – A Strategic Approach for the 21st Century. Office of the Under Secretary of State for Public Diplomacy and Public Affairs, U.S. Department of State.

Washington, DC, March 2010. URL : [http://uscpublicdiplomacy.org/pdfs/PD\\_US\\_World\\_Engagement.pdf](http://uscpublicdiplomacy.org/pdfs/PD_US_World_Engagement.pdf)

72. Report of the House Armed Services Committee on the National Defense Authorization Act for Fiscal Year, 2012 URL:

<https://www.congress.gov/112/crpt/hrpt78/CRPT112hrpt78.pdf>

73. Shekhovtsov A. Four towers of kremlin propaganda: russia, ukraine, south, west. URL: <https://euromaidanpress.com/2023/01/06/russian-propaganda-war-related-strategic-and-tactical-narratives-and-their-audiences/>.

74. Snytko O. Strategic narratives in the system of mechanisms for countering informational influence. Actual issues of Ukrainian linguistics:

theory and practice. 2020. No. 40. P. 99–118. URL:

<https://doi.org/10.17721/apultp.2020.40.99-118>

75. Understanding NATO Strategic Communications. LTC Rita LePage 22

October 2014. URL: [https://www.stratcomcoe.org/about-strategic-](https://www.stratcomcoe.org/about-strategic-communications)

[communications](https://www.stratcomcoe.org/about-strategic-communications)

76. United States. Joint Chiefs of Staff. Dictionary of military and associated terms. Washington : GOP, 1972. 350 p.