

**Лісниченко Лілія Василівна**,  
старший науковий співробітник  
ДНДІ МВС України,  
м. Київ, Україна,  
ORCID ID 0000-0003-2211-3105

## ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ У СИСТЕМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

*У статті проводиться аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду впровадження стратегічних комунікацій у систему державного управління. Зокрема, розглядається досвід США та Великої Британії, де концепція стратегічних комунікацій має організовану структуру та практичну реалізацію на державному рівні. Розглядається практика застосування стратегічних комунікацій у сфері державного управління Європейським Союзом та Північноатлантичним альянсом (НАТО). Розкриваються основні завдання та напрями співробітництва між Україною та НАТО у сфері стратегічних комунікацій*

**Ключові слова:** стратегічні комунікації, Дорожня карта, Стратком Схід, East Stratcom Task Force, співробітництво, Європейський Союз, Північноатлантичний альянс (НАТО), завдання, напрями.

Поступовий перерозподіл міжнародного політичного впливу, який тягне за собою збільшення конфліктних міждержавних настроїв, загроз гібридних війн і тотального інформаційного натиску з боку країн-агресорів створює передумови виникнення необхідності у розробленні сучасних підходів до визначення ролі стратегічних комунікацій у внутрішньоадміністративній та зовнішньополітичній діяльності кожної держави. Реальне запровадження такого напрямку в сфері державного управління як стратегічні комунікації дозволить віднайти шляхи вирішення зазначених вище проблем у сучасних реаліях глобальної інформатизації та диджиталізації.

Насамперед зазначимо, що поняття “стратегічні комунікації” в наукових колах має багато визначень. На початку цього напрямку досліджень під стратегічними комунікаціями розумілися всі форми комунікаційної діяльності в корпоративному секторі, від реклами і побудови іміджу до внутрішніх комунікацій. На сьогодні в наукових колах робляться спроби обґрунтувати концепцію стратегічних комунікацій, виділити їх особливості у порівнянні з традиційними видами комунікаційної діяльності (зв’язки з громадськістю та громадські проекти, маркетинг, реклама, пропаганда тощо) [1, с. 133]. Звісно, поняття “стратегічні комунікації” є значно ширшим від розуміння звичайної комунікативної діяльності органів державного управління. Дослідивши різноманітність думок з приводу термінологічного визначення, ми зупинилися на розумінні стратегічних комунікацій як формалізованої

моделі комунікативної взаємодії органів державного управління, їх оперативної співкоординації з метою досягнення ключових внутрішньоадміністративних та зовнішньополітичних цілей держави.

*Метою* цієї статті є запровадження вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо концепції стратегічної комунікації в систему державного управління з виокремленням її найбільш вдалих форм і методів.

Методологічною основою нашого дослідження стали численні наукові праці вітчизняних та зарубіжних науковців, діяльність яких спрямована на визначення поняття, сутності, методологічних засад та практичних засобів упровадження стратегічних комунікацій у різні сфери життя людей та держави загалом. Серед таких науковців можна виокремити Ліпкана В.А., Пелепейченко Л.М., Кушнір О.В., Романенко Є., Дубова Д.В., Тихомирову Є.І., Виноградову К.О., Дзьобана О.П., Бурлакова В.А. та ін.

Однак, незважаючи на значну кількість наукових робіт у зазначеній сфері досліджень, все ж слід визнати, що питання упровадження вітчизняного та зарубіжного досвіду стратегічних комунікацій у систему державного управління вивчене недостатньо, тому нами було здійснено огляд та аналіз досвіду запровадження стратегічних комунікацій в зарубіжних країнах та реалізації їх в Україні.

Серед досліджень проблем стратегічних комунікацій найбільш цікавим та довершеним є досвід США. Наприклад, згадки про поняття “стратегічні комунікації” можна віднайти ще в дослідницьких документах US Army College 1966 року, хоча сам термін зустрічався й раніше. Однак тоді “стратегічні комунікації” розглядалися у контексті забезпечення стратегічного рівня зв'язку під час масштабних воєнних конфліктів, у т. ч. – ядерних [2].

У 2004 році Оборонна наукова рада Міністерства оборони США підготувала новий Заключний звіт Оперативної групи Оборонної наукової ради зі стратегічних комунікацій. У ньому чітко зазначається, що “стратегічні комунікації – це багатоманіття інструментів, що використовуються державою для генерування розуміння глобальних відносин та культур, залучення в діалог ідей між людьми та інституціями, консультування осіб, які приймають рішення, дипломатів та військових лідерів щодо того, які наслідки для суспільної думки матимуть політичні рішення та вплив на стосунки і поведінку за допомогою комунікативних стратегій”. Крім того, у Звіті було визначено, що основою системи стратегічних комунікацій є публічна дипломатія, публічні відносини, послуги міжнародного мовлення та інформаційні (в т. ч. психологічні) операції, які добре скоординовані між собою [3].

Однак американські фахівці Т. Хелмус (“Ренд Корпорейшн”) та Я. Танніклайф (Лабораторія Стратком США), зазначають, що для нормального й ефективного функціонування стратегічних комунікацій будь-яких систем державного значення необхідний все ж таки маркетинговий підхід із дотриманням правил бізнес-індустрії та тісної взаємодії, а не лише правила застосування примусу. Державні органи потребують так званої “нової марки”, яка забезпечить рекламу всіх їхніх дій. Адже, як зазначає Я. Танніклайф, однією з найбільших проблем є те, що повідомлення не доходять до цільових аудиторій, оскільки немає відповідного бренду, який би сприймався цільовою аудиторією. Однак усе це буде працювати

неефективно, якщо цільова аудиторія не приймає повідомлення й не вірить джерелу [4, с. 260]. На думку К. Пола (RAND Corporation), ефективні стратегічні комунікації повинні включати в себе скоординовані дії, повідомлення, образи та інші види оповіщення, спрямовані на інформування, вплив і переконання певних цільових аудиторій на підтримку цілей держави [5, с. 17; 1, с. 137].

Е. Голдман, радник зі стратегічних комунікацій відділу координації діяльності боротьби з тероризмом Держдепартаменту США, вважає, що основою стратегічних комунікацій є координація інформаційних потоків, ідей, дій і рішень, спрямована на приведення сприйняття цільових аудиторій у відповідність до цілей державної політики. Комунікації набувають стратегічного характеру лише в разі адаптації ключових повідомлень до багатьох цільових аудиторій (а не загальною або до конкретної аудиторії); комунікації здійснюються безперервно упродовж тривалого проміжку часу; зосереджені на інтересах або адаптовані до потреб отримувачів повідомлень (а не відправників); ключові повідомлення і дії побудовані і координуються в єдиному ключі для досягнення політичних цілей [6]. На основі класичних принципів воєнної стратегії Е. Голдман визначила принципи стратегічних комунікацій, а саме: масовість – використання всіх комунікаційних моделей та засобів, підкріплених реальними діями; цілеспрямованість – визначення чітких цілей, розуміння аудиторії з відповідною адаптацією повідомлень; наступ – формування інформаційного середовища, а не лише реакція – відповідь супротивнику; раптовість – використання слів та застосування дій, що збентежують супротивника та привертають увагу глядачів; економія сили – концентрація всіх ресурсів на ключових цілях; гнучкість – сприймати і відслідковувати обстановку зовнішнього середовища, пристосовувати та налаштовувати свої дії відповідно до змін контексту комунікаційної компанії; єдність управління – ідентифікація потенційної аудиторії з метою координації і синхронізації ключових повідомлень та дій, здійснення оперативного та безперервного управління; безпека – дотримання вимог безпеки та здійснення комунікації з усіма компонентами комунікаційної інфраструктури, яка забезпечує безпеку; простота – використання зрозумілих, однозначних та таких, що не суперечать одне одному ключових повідомлень та дій, які сконцентровані на досягненні поставлених цілей [6; 1, с. 143–144].

На початку XXI ст. стратегічні комунікації почали активно поширюватися у військових органах Великої Британії з метою просування національних інтересів, використовуючи всі види оборони для здійснення впливу на поведінку цільових аудиторій. У доповіді Королівського інституту міжнародних відносин (Chatham House) стратегічні комунікації визначаються як “система взаємопов’язаних дій, здійснюваних на стратегічному, оперативному і тактичному рівнях управління, спрямована на досягнення розуміння інтересів і потреб цільових аудиторій, яка виявляє ефективні методи і механізми активації і підтримки певних типів поведінки з боку цих аудиторій” [7]. Відправним документом Міністерства оборони Великої Британії щодо визначення мети та цілей стратегічних комунікацій стала перша Об’єднана доктрина (JDN 1/12) “Стратегічні комунікації: військовий внесок”, опублікована ще у березні 2011 р. Цей документ давав уявлення про проблеми у військовому та цивільному середовищі, пов’язані зі стратегічною комунікацією та можливі шляхи їх усунення. У ньому також наголошувалося, що стратегічні

комунікації є міжвідомчою справою під керівництвом Кабінету міністрів і Ради національної безпеки Сполученого Королівства [8]. Подальше вдосконалення діяльності Уряду Великої Британії у сфері стратегічних комунікацій було викладене в другій Об'єднаній доктрині (JDN 2/19) “Військова стратегічна комунікація: підхід до формулювання та виконання стратегії”, прийнятій у квітні 2019 р., норми якої не мали значних змін. Зокрема, JDN 2/19 продовжує визначати підхід до впровадження оборонного компонента стратегічних комунікацій, орієнтованих на широку аудиторію, та зосереджувати увагу на досягненнях уряду Великобританії в сфері стратегічних комунікацій [9].

Разом з тим, багато британських військових експертів зазначають, що однією з проблем стратегічних комунікацій є відсутність єдності, узгодженості та взаємної дієвості понять стратегії і комунікації [4, с. 257–259; 10; 11; 12].

На сьогодні США та Велика Британія виступають чи не єдиними країнами, де концепція стратегічних комунікацій оформлена на державному рівні і має організовану структуру [4, с. 260]. У США визначення “стратегічні комунікації” закріплено в Словнику військових та пов'язаних термінів Міністерства оборони США як “сфокусовані Урядом США зусилля на розуміння та залучення (engage) ключових аудиторій до створення, посилення чи збереження сприятливих умов для просування інтересів, політики та цілей Уряду США через використання скоординованих програм, планів, тем, меседжів (повідомлень) та продуктів, синхронізованих із діями всіх інструментів національної могутності” [13; 14, с. 13].

У посібнику для військовослужбовців НАТО дається визначення поняття стратегічних комунікацій, як “скоординоване використання комунікаційних дій НАТО та можливостей суспільної дипломатії, зв'язків із громадськістю, військових зв'язків із громадськістю, інформаційні та психологічні операції, спрямовані на підтримку політики Альянсу, операцій і заходів, що мають на меті досягнення цілей НАТО” [15, с. 35].

За останнє десятиліття в Україні відзначаються певні успіхи у напрямі запровадження стратегічних комунікацій у глобальному розумінні діяльності країни як у внутрішньоуправлінській сфері, так і на зовнішньополітичній арені. Однак є потреба посилення руху в цьому напрямі за рахунок більш поглибленого співробітництва з Європейським Союзом та Північноатлантичним альянсом (НАТО). Саме зазначені вище об'єднання досить тривалий час приділяють увагу цій сфері діяльності та мають значні напрацювання. Зокрема, стратегічні комунікації віднесені до однієї з пріоритетних сфер безпекової співпраці між ЄС і НАТО (EU-NATO Enhanced Cooperation) [16, с. 4].

За стандартами НАТО виділяють такі компоненти системи стратегічних комунікацій: зв'язки з громадськістю (Public Affairs and Military Public Affairs); публічна дипломатія та військові заходи на підтримку публічної дипломатії (Public Diplomacy and Military Support to Public Diplomacy); зв'язки зі ЗМІ (Press and Media); інформаційні заходи міжнародного військового співробітництва (International Military Cooperation); цивільно-військове співробітництво (CIMIC); дії в кіберпросторі, включаючи соціальні мережі; залучення ключових лідерів до проведення інформаційних заходів (Key Leaders Engagement); внутрішня комунікація (робота з особовим складом/внутрішній PR); інформаційні операції (Informa-

tion Operations); психологічні операції (PSYOPS); інформування про ситуацію (Visual Info/Situation Awareness) та документування подій на полі бою (Combat Camera); розвідувальне забезпечення проведення інформаційних заходів; показ дій військ (Show of Force); введення в оману (MILDEC); безпека операцій (Operation Security); фізичний вплив (Physical Attack); протиборство в електромагнітному просторі (EMW) [17].

Співробітництво України з НАТО у сфері стратегічних комунікацій полягає, насамперед, у розвитку культури комунікацій. Забезпечення в Україні ефективних та прозорих урядових комунікацій з високим рівнем довіри до них, особливо у секторі безпеки та оборони. Співпраця в цьому напрямі полягає в наданні консультативної підтримки для розробки ключових програмних документів із стратегічних комунікацій, реалізації проєктів з розвитку спроможностей у сфері стратегічних комунікацій, які включають навчальні тренінги та семінари, інформаційні поїздки за кордон тощо [16, с. 16; 18].

Для реалізації стратегічних комунікацій з метою підвищення рівня обізнаності суспільства та протидії пропаганді Європейським Союзом була створена спеціальна група “Стратком Схід” (East Stratcom Task Force) – спеціальний проєкт EU-STRAT, який працює в країнах Східної Європи. У його складі діє Антитерористичний інтернет-центр ЄС, підпорядкований Європолу, з вилучення нелегального інформаційного контенту. Цільова група “Стратком Схід” є частиною Відділу стратегічних комунікацій та аналізу інформації (AFFGEN.7) Європейської служби зовнішніх зв’язків. До складу Відділу також входять Цільова група по Західним Балканам, Цільова група Південь та горизонтальна група, що спеціалізується на гібридних загрозах, аналізі даних, розробці політики та міжнародного співробітництва, включаючи Систему швидкого оповіщення ЄС про дезінформацію. Цільова група розробляє комунікаційні продукти і кампанії, покликані краще пояснити цінності, інтереси і політику ЄС в країнах Східного партнерства (Вірменія, Азербайджан, Білорусь, Грузія, Республіка Молдова та Україна). У тісній співпраці з Делегаціями ЄС та іншими зацікавленими сторонами Цільова група “Стратком Схід” розробила комунікаційні кампанії, що роз’яснюють складні питання політики і демонструють, як громадяни країн Східного партнерства отримують пряму вигоду від фінансової та технічної підтримки ЄС, демократичних та ринкових реформ. Це поліщило і зробило стандарти спілкування більш професійними [19].

В Україні також існує узгоджений підхід до визначення стратегічних комунікацій на законодавчому рівні. Відповідно до ч. 16 ст. 4 розділу 1 Воєнної доктрини України, “стратегічні комунікації” визначаються як скоординоване і належне використання комунікативних можливостей держави – публічної дипломатії, зв’язків із громадськістю, військових зв’язків, інформаційних та психологічних операцій, заходів, спрямованих на просування цілей держави [20]. Однак, відповідно до рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року “Про Стратегію воєнної безпеки України”, Воєнна доктрина України 2015 року втратила чинність. В Стратегії воєнної безпеки України 2021 року, на жаль, не згадується про стратегічні комунікації як скоординоване і належне використання комунікативних можливостей держави. А лише вказується, що одним зі шляхів досягнення цілей державної політики у воєнній сфері, сфері

оборони і військового будівництва з урахуванням умов та обмежень, є формування та реалізація ефективної воєнної політики, стратегічного, зокрема оборонного, планування та планування оборони України, що ґрунтуються на євроатлантичних принципах, засадах демократичного цивільного контролю над силами оборони, **стратегічних комунікаціях** та інформаційній політиці у воєнній сфері, сфері оборони і військового будівництва, європейській та євроатлантичній інтеграції України [21].

Окремі аспекти розвитку системи стратегічних комунікацій окреслені й у інших документах сфери безпеки та оборони, зокрема, у щорічному документі “Річна національна програма під егідою Україна – НАТО”, Концепції розвитку сектору безпеки і оборони 2016 року, Стратегічному оборонному бюлетені від 2016 року тощо.

Також у 2015 році Урядом було вжито певних позитивних заходів щодо комплексної підтримки України у сфері стратегічних комунікацій, зокрема протидії російській пропаганді та інформування громадськості про події в Україні. Так, Секретарем РНБО разом із генеральним секретарем НАТО Йенсом Столтенбергом підписано Дорожню карту Партнерства у сфері стратегічних комунікацій [22]. Практичну реалізацію Дорожньої карти Партнерства було розпочато у 2016 році, а саме – проведенням спільно Міністерством інформаційної політики України (МІП), РНБОУ і Центром інформації та документації НАТО в Україні першої зустрічі робочої групи з розробки структури стратегічних комунікацій та механізмів координації. Розроблено план реалізації Дорожньої карти на короткострокову перспективу. В окремих міністерствах були запроваджені посади радників з питань стратегічних комунікацій, на які були запрошені іноземні експерти [16, с. 15].

У Дорожній карті Партнерства у сфері стратегічних комунікацій між Радою національної безпеки і оборони України та Міжнародним секретаріатом НАТО вказано, що пріоритетними цілями Партнерства у сфері стратегічних комунікацій є:

1) розвиток спроможностей українських органів влади в галузі стратегічних комунікацій та всіх її складових на стратегічному і операційному рівнях шляхом надання консультативної та практичної підтримки;

2) підтримка співпраці України з експертами, які мають відповідний досвід у галузі стратегічних комунікацій;

3) сприяння розвитку в Україні культури стратегічних комунікацій на інституційному рівні, підтримка більш тісного співробітництва між неурядовими суб'єктами й розвитку їх спроможності здійснювати стратегічні комунікації в інтересах України;

4) підтримка й досягнення найвищих стандартів точності та етики для забезпечення довіри до державної комунікативної політики.

Було окреслено основні напрями роботи Партнерства у сфері стратегічних комунікацій між РНБО України та Міжнародним секретаріатом НАТО на різних рівнях співпраці. Зокрема, *на стратегічному рівні*: створення самодостатньої внутрішньовідомчої та урядової/міжвідомчої системи стратегічних комунікацій; розробка і реалізація національної стратегії України в галузі стратегічних комунікацій;

створення системи підготовки в галузі стратегічних комунікацій (підготовка інструкторів). *На операційному рівні*: удосконалення нормативних документів, що регламентують процес комунікації в структурах безпеки і оборони; підвищення ефективності державних ЗМІ. *На тактичному рівні* – підготовка наявного персоналу в галузі зв'язків із громадськістю / громадської дипломатії в оборонних і безпекових структурах із таких питань: основи зв'язків із громадськістю / громадської дипломатії (відносини зі ЗМІ (організація пресурів, залучення ЗМІ, створення медіапродукту); написання повідомлень у сфері зв'язків з громадськістю; написання промов і публічні виступи; використання соціальних мереж і цифрових ЗМІ; комунікація в умовах кризової ситуації); підготовка інструкторів у структурах безпеки і оборони; курси англійської мови для речників/комунікаторів; розробка політики та нормативної документації зі стратегічних комунікацій / зв'язків з громадськістю / громадської дипломатії.

Як бачимо, запровадження концепції стратегічних комунікацій у діяльність державних органів управління є досить актуальним питанням упродовж не одного десятиліття. Наразі Україна лише починає ставати на шлях активного використання комунікативних засобів у внутрішньоадміністративному та зовнішньополітичному житті країни. Посилення руху держави за цим напрямом необхідно здійснювати у тісному співробітництві з Європейським Союзом та Північноатлантичним альянсом (НАТО) як організаціями з чітко визначеними стратегіями реалізації цього виду комунікації. Процес запровадження стратегічних комунікацій в Україні повинен включати в себе зв'язки з громадськістю, комунікацію зі ЗМІ, протидію дезінформації, публічну дипломатію, міжнародні та національні інформаційні заходи, дії в кіберпросторі, інформаційно-психологічні операції та інші види комунікативної діяльності, спрямовані на забезпечення національної безпеки держави.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богданов С.В. Стратегические коммуникации: концептуальные подходы и модели для государственного управления. Государственное управление. Электронный вестник. 2017. Вып. 61. С. 132–152. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskie-kommunikatsii-kontseptualnye-podhody-i-modeli-dlya-gosudarstvennogo-upravleniya> (дата звернення: 17.06.2020).
2. Strategic communications and the spectrum of conflict. URL: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA488153.pdf> (дата звернення: 08.10.2021).
3. Report of the Defense Science Board Task Force on Strategic Communication 2004. URL: <https://dsb.cto.mil/reports/2000s/ADA428770.pdf> (дата звернення 08.10.2021).
4. Дзьобан О.П. Стратегічні комунікації: до проблеми осмислення сутності. Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти. 2018. № 2. С. 254–264. URL: <http://international-relations.knukim.edu.ua/article/view/133361/129888> (дата звернення: 12.06.2020).
5. Paul Chr. Strategic Communication: Origins, Concepts, and Current Debates. Santa Barbara, CA: ABC-CLIO, 2011. P. 17.
6. Goldman E. Strategic Communication: A Tool for Asymmetric Warfare. *Small Wars Journal*. October 6, 2007. URL: <http://smallwarsjournal.com/blog/strategic-communication-a-tool-for-asymmetric-warfare> (дата звернення: 18.05.2021).
7. Cornish P., Lindley-French J., Yorke C. Strategic Communications and National Strategy / A Chatham House Report. September 2011. P. 4. URL: <https://www.chathamhouse.org/sites/files/chathamhouse/r0911es%E2%80%93stratcomms.pdf> (дата звернення: 30.04.2017).
8. Joint Doctrine Note 1/12 Strategic Communication: the defence contribution. January 2012. URL: [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/33710/20120126jdn112\\_Strategic\\_CommsU.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/33710/20120126jdn112_Strategic_CommsU.pdf) (дата звернення: 10.10.2021).

9. Doctrine Note 2/19 Defence Strategic Communication: an Approach to Formulating and Executing Strategy. April 2019. URL: [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/804319/20190523-dcdc\\_doctrine\\_uk\\_Defence\\_Strategic\\_Communication\\_jdn\\_2\\_19.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/804319/20190523-dcdc_doctrine_uk_Defence_Strategic_Communication_jdn_2_19.pdf) (дата звернення: 10.10.2021).

10. *Виноградова Е.А.* Роль стратегической коммуникации во внешней политике АЛБА (на примере отношений со странами ЕС): дис. ... канд. полит. наук: 23.00.04; МГУ им. М.В. Ломоносова. Москва, 2015. 178 с.

11. *Сталоверова А.* Особенности развития политики Великобритании от решения до предотвращения конфликтов. URL: <https://ijoness.com/resources/html/article/details?id=155331> (дата звернення: 20.01.2018).

12. *Черинько І.* Розширення Європейського Союзу в першому десятиріччі XXI століття. Політика Великої Британії. *Зовнішні справи*. 2013. № 10. С. 24–27.

13. Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms. Retrieved from. URL: [http://www.dtic.mil/doctrine/new\\_pubs/jp1\\_02.pdf](http://www.dtic.mil/doctrine/new_pubs/jp1_02.pdf) (дата звернення: 20.01.2018).

14. *Дубов Д.В.* Стратегічні комунікації: проблеми концептуалізації та практичної реалізації. *Стратегічні пріоритети*. 2016. № 4 (41). С. 9–23. URL: <http://ippi.org.ua/sites/default/files/dubov.pdf> (дата звернення: 10.06.2020).

15. *Пеленейченко Л.М.* Стратегічні комунікації силових структур України в сучасному соціальному контексті. *Інформаційна безпека людини, суспільства, держави*. 2017. № 1 (21). С. 34–41. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/iblsd\\_2017\\_1%2821%29\\_\\_7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/iblsd_2017_1%2821%29__7.pdf) (дата звернення: 11.06.2020).

16. Стратегічні комунікації у фокусі співробітництва Україна – ЄС – НАТО в сучасних умовах. Центр глобалістики Стратегія XXI. Київ, 2019. 30 с. URL: [https://geostrategy.org.ua/images/ng\\_Policy-Paper\\_A5\\_UA\\_WEB.pdf](https://geostrategy.org.ua/images/ng_Policy-Paper_A5_UA_WEB.pdf) (дата звернення: 15.06.2020).

17. *Ліпкан В.А.* Роль стратегічних комунікацій в протидії гібридній війні проти України. URL: <http://goal-int.org/rol-strategichnixkomunikacij-v-protidii-gibridnij-vijni-proti-Ukraini/> (дата звернення: 09.10.2021).

18. Фахівці з США та Великої Британії посилюють спроможності стратегічних комунікацій Міністерства оборони та Збройних Сил України. Міністерство оборони України: офіційний вебсайт від 31.07.2019. URL: <https://www.mil.gov.ua/news/2019/07/31/fahivci-z-ssha-ta-velikoi-britanii-posilyuyut-spromozhnosti-strategichnih-komunikacij-ministerstva-oboroni-ta-zbrojnih-sil-ukraini/> (дата звернення: 10.10.2021).

19. Questions and Answers about the East StratCom Task Force. European Union External Action Service: web-site at 28.04.2021. URL: <https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/2116/-questions-and-answers-about-the-east-> (дата звернення: 01.06.2021).

20. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року “Про нову редакцію Воєнної доктрини України”: Указ Президента України від 24 верес. 2015 р. № 555/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555/2015#Text> (дата звернення: 18.05.2021).

21. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року “Про Стратегію воєнної безпеки України”: Указ Президента України від 25 берез. 2021 р. № 121/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661> (дата звернення: 18.05.2021).

22. Дорожня карта Партнерства у сфері стратегічних комунікацій між Радою національної безпеки і оборони України та Міжнародним секретаріатом НАТО. URL: <http://surl.li/bwzv> (дата звернення: 10.11.2020).

## REFERENCES

1. *Bohdanov S.V.* (2017). Strategicheskie kommunikatsii: konceptualnye podhody i modeli dlia gosudarstvennogo upravleniia. “Strategic communications: conceptual approaches and models for public administration”. Public administration. Electronic Bulletin. Issue No. 61. P. 132–152. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskie-kommunikatsii-kontseptualnye-podhody-i-modeli-dlya-gosudarstvennogo-upravleniya> (Date of Application: 17.06.2020) [In Russian].

2. Strategic communications and the spectrum of conflict. URL: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA488153.pdf> (Date of Application: 08.10.2021) [In English].

3. Report of the Defense Science Board Task Force on Strategic Communication 2004. URL: <https://dsb.cto.mil/reports/2000s/ADA428770.pdf>. (Date of Application: 08.10.2021) [In English].

4. *Dzoban O.P.* (2018). Strategiczni komunikatsii: do problemy osmyslennia sutnosti. "Strategic communications: to the problem of understanding the essence". International relations: theoretical and practical aspects. No. 2. P. 254–264. URL: <http://international-relations.knukim.edu.ua/article/view/133361/129888> (Date of Application: 12.06.2020) [In Ukrainian].
5. *Paul Chr.* (2011). Strategic Communication: Origins, Concepts, and Current Debates. Santa Barbara, CA: ABC-CLIO. P. 17. [In English].
6. *Goldman E.* (2007). Strategic Communication: A Tool for Asymmetric Warfare. Small Wars Journal. October 6. URL: <http://smallwarsjournal.com/blog/strategic-communication-a-tool-for-asymmetric-warfare> (Date of Application: 18.05.2021) [In English].
7. *Cornish P., Lindley-French J., Yorke C.* (2011). Strategic Communications and National Strategy / A Chatham House Report. September 2011. P. 4. URL: <https://www.chathamhouse.org/sites/files/chathamhouse/r0911es%E2%80%93stratcomms.pdf> (Date of Application: 30.04.2017) [In English].
8. Joint Doctrine Note 1/12 Strategic Communication: the defence contribution. January 2012. URL: [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/33710/20120126jdn112\\_Strategic\\_CommsU.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/33710/20120126jdn112_Strategic_CommsU.pdf) (Date of Application: 10.10.2021) [In English].
9. Joint Doctrine Note 2/19 Defence Strategic Communication: an Approach to Formulating and Executing Strategy. April 2019. URL: [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/804319/20190523-dcdc\\_doctrine\\_uk\\_Defence\\_Strategic\\_Communication\\_jdn\\_2\\_19.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/804319/20190523-dcdc_doctrine_uk_Defence_Strategic_Communication_jdn_2_19.pdf) (Date of Application: 10.10.2021) [In English].
10. *Vinogradova E.A.* (2015). Rol stratehicheskoi komunikatsii vo vneshnei politike ALBA (na primere otnoshenij so stranami ES). "The role of strategic communication in the foreign policy of ALBA (on the example of relations with EU countries)": dis. Cand. Political Sciences: 23.00.04; MSU M.V. Lomonosov. Moscow. 178 p. [In Russian].
11. *Staloverova A.* Osobennosti razvitiia politiki Velikobritanii ot resheniia do predotvrashcheniia konfliktov. "Features of the development of British policy from solution to conflict prevention". URL: <https://ijoness.com/resources/html/article/details?id=155331> (Date of Application: 20.01.2018) [In Russian].
12. *Cherinko I.* (2013). Rozshirennia Yevropeiskoho Soiuzu v pershomu desiatirichchi HKHI stolittia. "Enlargement of the European Union in the first decade of the XXI century". The policy of Great Britain. Foreign Affairs. No. 10. P. 24–27. (Date of Application: 20.01.2021) [In Ukrainian].
13. Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms. Retrieved from [http://www.dtic.mil/doctrine/new\\_pubs/jp1\\_02.pdf](http://www.dtic.mil/doctrine/new_pubs/jp1_02.pdf) (Date of Application: 20.01.2018) [In English].
14. *Dubov D.V.* (2016). Stratehichni komunikatsii: problemy kontseptualizatsii ta praktychnoi realizatsii. "Strategic communications: problems of conceptualization and practical implementation". Strategic priorities. No. 4 (41). P. 9–23. URL: <http://ippi.org.ua/sites/default/files/dubov.pdf> (Date of Application: 10.06.2020) [In Ukrainian].
15. *Pelepeichenko L.M.* (2017). Stratehichni komunikatsii silovih struktur Ukraini v suchasnomu sotsialnomu konteksti. "Strategic communications of law enforcement agencies of Ukraine in the modern social context". Information security of man, society, state. No. 1 (21). P. 34–41. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/iblsd\\_2017\\_1%2821%29\\_\\_7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/iblsd_2017_1%2821%29__7.pdf) (Date of Application: 11.06.2020) [In Ukrainian].
16. Stratehichni komunikatsii u fokusi spivrobotnictva Ukraina – YeS – NATO v suchasnih umovah. "Strategic communications in the focus of Ukraine-EU-NATO cooperation in modern conditions". Center for Global Studies Strategy XXI. Kyiv, 2019. 30 p. URL: [https://geostrategy.org.ua/images/ng\\_Policy-Paper\\_A5\\_UA\\_WEB.pdf](https://geostrategy.org.ua/images/ng_Policy-Paper_A5_UA_WEB.pdf) (Date of Application: 15.06.2020). [In Ukrainian].
17. *Lipkan V.A.* Rol stratehichnyh komunikatsii v protidii hibridnij viini proty Ukrainy. "The role of strategic communications in counteracting the hybrid war against Ukraine". URL: <http://goal-int.org/rol-strategichnixkomunikacij-v-protidii-gibridnij-vijni-proti-Ukraini/> (Date of Application: 09.10.2021) [In Ukrainian].
18. Fakhivtsi z SSHA ta Velikoi Britanii posiliuiut spromozhnosti stratehichnyh komunikatsii Ministerstva obroni ta Zbroinij Syl Ukrainy. "Specialists from the United States and the United Kingdom are strengthening the strategic communications capabilities of the Ministry of Defense and the Armed Forces of Ukraine". Ministry of Defense of Ukraine: official website dated July 31, 2019. URL: <https://www.mil.gov.ua/news/2019/07/31/fahivczy-z-ssha-ta-velikoi-britanii-posilyuyut->

spromozhnosti-strategichnih-komunikacij-ministerstva-oboroni-ta-zbrojnih-sil-ukraini/ (Date of Application: 10.10.2021) [In Ukrainian].

19. Questions and Answers about the East StratCom Task Force. European Union External Action Service: web-site at 28.04.2021. URL: <https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/2116/-questions-and-answers-about-the-east-> (Date of Application: 01.06.2021) [In English].

20. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 2 veresnia 2015 roku "Pro novu redaktsiiu Voiennoi doktryny Ukrainy". "On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of September 2, 2015 "On the new version of the Military Doctrine of Ukraine": Decree of the President of Ukraine of September 24, 2015. 2015 No. 555/2015 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555/2015#Text> (Date of Application: 18.05.2021). [In Ukrainian].

21. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 25 bereznia 2021 roku "Pro Stratehiiu voiennoi bezpeky Ukrainy". "On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of March 25, 2021 "On the Strategy of Military Security of Ukraine": Decree of the President of Ukraine of March 25, 2021 No. 121/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661> (Date of Application: 18.05.2021) [In Ukrainian].

22. Dorozhnia karta Partnerstva u sferi strategichnih komunikatsii mizh Radoiu nacionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy ta Mizhnarodnym sekretariatom NATO. "Roadmap for the Strategic Communications Partnership between the National Security and Defense Council of Ukraine and the NATO International Staff". URL: <http://surl.li/bwzv> (Date of Application: 10.11.2020) [In Ukrainian].

UDC 352/354:004 (4/9)

**Lisnichenko Liliia,**

Senior Researcher, Research Institute MIA Ukraine,

Kyiv, Ukraine,

ORCID ID 0000-0003-2211-3105

## **LOCALLY PRODUCED AND FOREIGN EXPERIENCE IN THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIC COMMUNICATIONS THROUGH THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM**

The increase of conflicting interstate sentiments, the threats of hybrid wars and total information pressure from the aggressor countries creates the preconditions for the necessity of developing modern approaches to defining the role of strategic communications in the internal administrative and foreign policy activities of each state. Implementing the concept of strategic communications in public administration will make it possible to contribute solutions the above problems in the current realities concerning global informatization.

Currently, the concept of "strategic communications" in scientific circles has many definitions. At present, attempts are under way to introduce the concepts of strategic communications and highlight their features in comparison with traditional types of communication activities. After studying the variety of views regarding the terminological definition, we settled on the understanding of strategic communications as a formalized model of communication interaction of public administration bodies, their operational co-ordination in order to achieve the key locally produced and foreign policy goals of the State.

Today, the United States and the United Kingdom are almost the only countries where the concept of strategic communications framed at the state level and has an organized structure.

© Lisnichenko Liliia, 2021

DOI (Article): [https://doi.org/10.36486/np.2021.4\(54\).8](https://doi.org/10.36486/np.2021.4(54).8)

Issue 4(54) 2021

<http://naukaipravoohorona.com/>

At the beginning of the XXI century, the active spread of strategic communications to the military authorities of Great Britain and the United States began. Their goal was to promote national interests, using all types of defense to influence the behavior of target audiences.

Ukraine also has a coherent approach to defining strategic communications at the legislative level. Certain aspects of strategic communications system development are outlined in the Military Doctrine of Ukraine 2015, the Military Security Strategy of Ukraine 2021, the annual document “Annual National Program under the auspices of Ukraine – NATO”, the Concept of Security and Defense Sector Development 2016, the Strategic Defense Concept, the Road Map of Strategic Communications Partnership between the National Security and Defense Council of Ukraine and the NATO International Secretariat.

During the last ten years, Ukraine has made some progress towards the introduction of strategic communications in the global understanding of the country’s activities both in the domestic sphere and in the foreign policy arena. However, the need to strengthen movement in this direction through a deeper cooperation with the European Union and the North Atlantic Alliance (NATO). Ukraine’s cooperation with NATO in the field of strategic communications, primarily in the development of a culture of communication, as well as ensuring effective and transparent government communications with a high level of confidence in them, especially in the security and defense sector.

**Keywords:** strategic communications, Roadmap, Stratcom East, East Stratcom Task Force, cooperation, European Union, North Atlantic Alliance (NATO), objectives, directions.

Отримано 02.12.2021