

**КОЛОМОЄЦЬ Т. О.,**

доктор юридичних наук, професор,  
декан юридичного факультету  
(Запорізький національний університет)

**КОЛПАКОВ В. К.,**

доктор юридичних наук, професор,  
завідувач кафедри конституційного  
та адміністративного права  
(Запорізький національний університет)

**ТИТАРЕНКО М. В.,**

PhD, доцент кафедри конституційного  
та адміністративного права  
(Запорізький національний університет)

УДК 342.9

DOI <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2024.4.90>

## ЩОДО НЕОБХІДНОСТІ ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ В УКРАЇНІ

Стаття присвячена всебічному аналізу необхідності національної системи стратегічних комунікацій та державної безпеки, розглядаючи їх як ключові компоненти виграшу в російсько-українській війні. Констатовано на відсутність розроблених засад стратегічної політики; несформованість національної системи стратегічних комунікацій; нерозробленість правового регулювання стратегічних комунікацій.

Визначено основні характеристики страткому: системність, стратегічний характер, інтегративність, орієнтованість на проактивну стратегічну політику. Розкрито зміст кожного з них. Виділено наукові підходи до формування національної системи страткому: системний, комунікативний, діалектичний, національно-безпекознавчий підходи, компаративний аналіз.

В умовах російсько-української війни питання формування НССК мають посісти важливе місце у структурі державного управління як функція, що безпосередньо впливає на реалізацію національних інтересів, в тому числі прямо впливає на рівень державної безпеки та забезпечує ефективність прийняття управлінських рішень. Охарактеризовано такі функції: інформаційна, координаційна, безпекова, аналітична, інтегративна. Висновується, що НССК має становити функціональну структуру державної системи забезпечення національної безпеки.

Акцентовано на недосконалість та фрагментарність нормативно-правового регулювання сфери стратегічних комунікацій. Формується гіперзв'язок між стратегічними сценаріями, стратегічної політикою, стратегічними комунікаціями і формування системи нормативно-правового регулювання суспільних відносин у сфері формування та реалізації стратегічних комунікацій. Наголошено на відсутності чіткого визначення функцій та завдань, правової компетенції державних і недержавних суб'єктів національної системи стратегічних комунікацій. Обґрунтовано, що впровадження даної системи сприятиме мінімізації



дублювання повноважень, а також підвищенню ефективності управління стратегічною політикою і оптимальної реалізації стратегічного курсу держави. Зауважено на недоцільність монополізації та політизації національної системи стратегічних комунікацій, невідповідність існуючого центрального органу виконавчої влади функціоналу системи стратегічного курсу.

Проаналізовано досвід НАТО та країн ЄС, сформульовано висновок щодо ефективності формування спеціалізованих комунікаційних структур, які здійснюють стратегічний аналіз, моніторинг і стратегічне прогнозування етапів та механізмів активізації загроз, а також швидко реагують на системні виклики, формуючи контрнаративи та відпрацьовуючи за кожним елементом системи стратегічних комунікацій.

Запропоновано розробити концепцію стратегічних комунікацій, в якій визначити мету, завдання та функції, повноваження суб'єктів даної системи, основні принципи, напрями, механізми і строки запровадження та її функціонування, спрямованої на забезпечення реалізації стратегічного курсу державної політики і реалізації стратегічних національних інтересів.

**Ключові слова:** стратегічні комунікації, державна безпека, національна система стратегічних комунікацій, функції системи стратегічних комунікацій, завдання системи стратегічних комунікацій, підготовка фахівців у сфері стратегічних комунікацій, правове регулювання стратегічних комунікацій безпекова функція, державні інтереси, правове регулювання державної безпеки, безпека інституційної системи.

#### **Kolomoiets T. O., Kolpakov V. K., Tytarenko M. V. On the need to form a national system of strategic communications in Ukraine**

The article is devoted to a comprehensive analysis of the need for a national system of strategic communications and state security, considering them as key components of winning the Russian-Ukrainian war. The authors points to the lack of developed strategic policy framework; unformed national system of strategic communications; and lack of legal regulation of strategic communications.

The main characteristics of strategic communications are defined: systematic, strategic, integrative, and orientation towards a proactive strategic policy. The content of each of them is revealed. The scientific approaches to the formation of the national system of strategic communications are allocated: systemic, communicative, dialectical, security national security approaches, comparative analysis

In the context of the Russian-Ukrainian war, the issues of forming the NSSC should take an important place in the structure of public administration as a function that directly affects the realization of national interests, including directly affects the level of state security and ensures the effectiveness of management decision-making. The following functions are characterized: information, coordination, security, analytical, integrative. It is concluded that the NSSC should constitute the functional structure of the State system of state security.

The authors emphasize the imperfection and fragmentation of legal regulation of strategic communications. A hyperconnection between strategic scenarios, strategic policy, strategic communications and the formation of a system of regulatory and legal regulation of social relations in the field of formation and implementation of strategic communications is being formed. The authors emphasize the lack of a clear definition of functions and tasks, legal competence of state and non-state actors of the national system of strategic communications. It is substantiated that the introduction of this system will help to minimize the duplication of powers, as well as increase the efficiency of strategic policy management and optimal



implementation of the strategic course of the State. The authors emphasize the inexpediency of monopolization and politicization of the national system of strategic communications, the inconsistency of the existing central executive body with the functionality of the system of the stratcom.

The experience of NATO and EU countries is analyzed, and a conclusion is made about the effectiveness of the formation of specialized communication structures that carry out strategic analysis, monitoring and strategic forecasting of the stages and mechanisms of threats intensification, and also respond quickly to systemic challenges by forming counter-narratives and practicing each element of the national strategic communications system.

The authors propose to develop a conception of strategic communications, which defines the purpose, tasks and functions, powers of the subjects of this system, basic principles, directions, mechanisms and terms of its implementation and functioning, aimed at ensuring the implementation of the strategic course of the State policy and realization of strategic national interests.

**Key words:** *strategic communications, state security, national system of strategic communications, functions of the system of strategic communications, tasks of the system of strategic communications, training of specialists in the field of strategic communications, legal regulation of strategic communications, security function, state interests, legal regulation of state security, security of the institutional system.*

**Вступ.** На сучасному етапі державотворення стратегічні комунікації все більше увиразнюються одним із ключових чинників забезпечення національної безпеки. Російсько-українська війна унаочила відсутність потенціалу до реалізації геостратегії України [1], що призвело до втрати інституційною системою потенціалу до стійкості, неможливості впливу в українських національних інтересах щодо стратегічного позиціонування нашої держави.

Глобальні інформаційні загрози, зокрема інформаційні та кібервійни, дезінформація та гібридні загрози, стали фоновими явищами для здійснення РФ збройної агресії проти нашої держави. У даному контексті актуалізується проблема не лише в тому що здійснювати оперативне реагування відповідно до концепції ситуативного управління, але й застосування системного підходу до формування власної інформаційної політики в контексті творення геостратегії виграшу України. В умовах російсько-української війни, стає очевидною необхідність створення та функціонування цілісної й ефективної національної системи стратегічних комунікацій (далі – НССК).

Попри нагальну необхідність системного підходу до розбудови НССК, в Україні все ще відсутнє єдине розуміння їхньої сутності, функцій та місця у державному управлінні. Здебільшого як вчені, так і практичні працівники некоректно інтерпретують стратегічні комунікації, як здійснення комунікаційної політики з метою досягнення стратегічних цілей.

Так само можемо стверджувати і про відсутність системного та ефективного правового регулювання суспільних відносин, що формуються та функціонують під час функціонування НССК. Констатуємо на фрагментарний і суперечливий характер таких актів. Це вочевидь породжує ризики дублювання функцій між органами влади, а також знижує ефективність реалізації геостратегії виграшу України в контексті програшу РФ.

**Метою даної статті** є теоретичне обґрунтування необхідності формування національної системи стратегічних комунікацій в Україні, визначення основних проблемних аспектів її створення, а також аналіз зарубіжного досвіду та вироблення рекомендацій щодо практичного впровадження такої системи.

Для досягнення поставленої мети у статті вирішуються такі завдання:

- розкрити сутність і теоретичні основи стратегічних комунікацій;
- проаналізувати сучасні проблеми нормативно-правового регулювання формування і функціонування НССК в Україні;



- узагальнити досвід провідних країн світу;
- сформулювати рекомендації щодо практичного впровадження ефективної системи стратегічних комунікацій.

Реалізація цих завдань дозволить Україні побудувати цілісну, прозору і дієву систему стратегічних комунікацій, яка відповідає міжнародним стандартам і здатна захистити державу від сучасних викликів інформаційного характеру.

#### **Виклад основного матеріалу.**

Поняття „стратегічні комунікації” стало широко використовуватися у міжнародній практиці протягом останніх двох десятиліть, особливо у сфері забезпечення національної безпеки та державного управління, міжнародних відносин і під час реалізації комунікаційної політики.

Під *стратегічними комунікаціями* розуміється комплекс цілеспрямованих, об’єднаних загальною метою та задумом скоординованих заходів державних та недержавних суб’єктів, спрямованих на формування, поширення, підтримку, корекцію певно визначених наративів і повідомлень з метою реалізації українських національних інтересів, стратегічних цілей держави в контексті творення геостратегії України.

Засновниками саме теорії стратегічних комунікацій в Україні є такі дослідники як: В. Ліпкан [1; 2], Т. Сивак [3; 4], які з позицій системного підходу підійшли до розгляду стратегічних комунікацій, а також мають значний науковий доробок із цієї проблематики. Також можемо згадати і інших дослідників, праці яких можуть бути корисними для досягнення цілей нашого дослідження: А. Баровська [5], Д. Дубов [6], М. Ожеван, С. Соловійов [7].

Зокрема на думку Т. Сивак, стратегічні комунікації – це цілеспрямовані, послідовні заходи, зорієнтовані на комунікування діями та інформаційну взаємодію між суб’єктами у процесі формування та реалізації державної політики. Вони, на думку авторки, сприяють розвитку діалогу у державі загалом та в окремих її сферах, забезпечують консенсуса, що важливо, проактивне управління – ефективне управління змінами на основі врахування інтересів усіх суб’єктів, а також вироблення спільного плану дій, тобто реалізації державної політики [3, с. 108].

*Основними характеристиками стратегічних комунікацій є їх:*

- *системність*, що передбачає комплексність та взаємозв’язок усіх елементів, звідси стратегічні комунікації неправильно ототожнювати із комунікаційною політикою;
- *стратегічний характер*, в рамках якого передбачається досягнення довгострокових цілей та вплив на формування громадської думки з метою ухвалення органами державної влади, суб’єктами міжнародних відносин, вигідних суб’єкту НССК рішень, впровадження стратегічних наративів відповідно до стратегічного курсу держави;
- *інтегративність*, яка передбачає скоординовану комунікацію як між органами державної влади, так і з громадськими організаціями, лідерами громадської думки, інфлюенсерами та ЗМІ у спільному інформаційному та кіберпросторі;
- *орієнтованість* на проактивну протидію інформаційним та кібернетичним загрозам та забезпечення стабільності інформаційного середовища.

Для комплексного дослідження необхідності формування національної системи стратегічних комунікацій варто застосовувати низку *наукових підходів*, зокрема:

- *системний підхід*, який дозволяє розглядати стратегічні комунікації як цілісну систему взаємопов’язаних елементів, що взаємодіють між собою і сприяють досягненню спільних цілей;
- *комунікативний підхід*, зосереджений на комунікаційному процесі, його структурі, суб’єктах, засобах та ефективності передачі інформації;
- *діалектичний підхід*, що дозволяє аналізувати стратегічні комунікації в контексті розвитку та протистояння загроз, причому як визначених у відповідних нормативних актах, так і таких, що реально існують, але є з тих чи тих причин нелегітимованими;
- *націобезпекознавчий підхід*, що дозволяє інтерпретувати НССК в контексті важливою складовою реалізації державної безпекової політики, а також стратегічного курсу держави;



– *компаративний аналіз* – уможливило виокремити ефективні практики зарубіжних країн та адаптувати їх до українських реалій відповідно до контексту національних інтересів.

Таке методологічне підґрунтя дозволяє сформувати цілісне уявлення про теоретичні основи та практичні механізми функціонування національної системи стратегічних комунікацій.

Варто відзначити до розглядувана нами система не є окремою, а становить органічний складовий компонент системи публічного управління.

У науковій літературі можна зустріти публікації, в яких здійснюється спроба щодо ідентифікації стратегічних комунікацій як складовою державного управління [8-10]. Однак такий підхід є певним чином застарілим, і таким, що не враховує сучасних тенденцій державо- і правотворення, умовам російсько-української війни.

На разі в умовах російсько-української війни питання формування НССК мають посісти важливе місце у структурі державного управління як *функція*, що безпосередньо впливає на реалізацію національних інтересів, в тому числі прямо впливає на рівень державної безпеки та забезпечує ефективність прийняття управлінських рішень.

У цьому контексті стратегічні комунікації мають на наш погляд, виконувати такі основні *функції*:

– *інформаційна функція* – інформування громадян про діяльність держави та її рішення, формування прозорого, ясного та зрозумілого комунікаційного середовища;

– *координаційна функція* – узгодження системних зусиль державних органів та медіа, забезпечення впровадження єдиного системи стратегічних наративів з метою досягнення стратегічних цілей державної політики;

– *безпекова функція* – формування проактивної державної політики, спрямованої на формування необхідних та гарантованих умов для реалізації національних інтересів, стратегічного курсу держави у внутрішньому та зовнішньому просторі;

– *аналітична функція* – оцінка ефективності державних інформаційних кампаній, моніторинг суспільних відносин у сфері реалізації стратегічних комунікацій, аналіз потенційних загроз, формування аналітичного наративу, розроблення стратегічних сценаріїв функціонування інституційної системи;

– *інтегративна функція* – формування сприятливих умов для взаємодії органів влади, громадськості та медіа з метою забезпечення суспільної єдності та довіри у внутрішньому просторі, а також здійснення стратегічного позиціонування у сфері міжнародних відносин.

З урахуванням зазначених функцій стратегічні комунікації мають стати невід’ємною складовою державної політики у сфері національної безпеки та визначати ефективність державного управління, упрозорювати та упідставнювати прийняття управлінських рішень на засадах проактивності.

Однією з найбільш суттєвих перешкод на шляху створення ефективної національної системи стратегічних комунікацій в Україні є *недосконалість та фрагментарність нормативно-правового регулювання цієї сфери*.

Наразі в українському законодавстві відсутній комплексний підхід до визначення статусу, функцій та відповідальності суб’єктів стратегічних комунікацій. Це призводить до того, що стратегічні комунікації реалізуються різними державними структурами без належної координації, єдності методологічних підходів та стратегічного бачення поза контекстом стратегічних сценаріїв та стратегічного курсу держави.

Зважаючи на думку українського професора В. Ліпкана, *стратегічні сценарії* – це багатоальтернативний опис можливого ходу подій щодо якісних та кількісних змін суспільних відносин відповідно до стратегічних цілей, завдань, ресурсів, технологій, визначених у стратегії державної політики, а також секторальних стратегіях [11, с. 187]. Тож, фактично, будова законодавства має відбуватись відповідно до певних комплексних і цільових програм, в яких визначалися б засади формування системи нормативно-правового регулювання суспільних відносин у сфері стратегічних комунікацій.



Нині нормативні акти носять фрагментарний характер, вони здебільшого орієнтовані на реагування, а не на попередження загроз сфері публічного управління і державної безпеки, що знижує їхню ефективність в умовах російсько-української війни. Таким чином, для забезпечення ефективності стратегічних комунікацій необхідно розробити єдиний рамковий нормативний акт, в якому будуть чітко визначені цілі, завдання, функції та повноваження всіх суб'єктів цієї системи.

Наступною проблемою, що значно ускладнює процес формування національної системи стратегічних комунікацій, є нечітке визначення функцій та завдань, правової компетенції державних і недержавних суб'єктів. В умовах збройної агресії стратегічні комунікації (стратком) мають базуватися на тісній координації та взаємодії інституційної системи та інститутів громадянського суспільства, в тому числі із медіа. Однак і дані питання наразі перебувають поза контекстом правового регулювання. Тож увиразнюється актуальність мінімізації дублювання повноважень з метою підвищення ефективності управління стратегічною політикою. Тому необхідним є розроблення чітких механізмів координації та взаємодії державних інституцій із громадськими організаціями та медіа, визначення їх відповідальності за реалізацію конкретно визначених функцій НССК.

**У даному контексті звертаємо увагу на недоцільність монополізації та політизації національної системи стратегічних комунікацій.**

Адже саме це можна ідентифікувати як загрозу державній безпеці, що постає перед Україною, є потенційна монополізація державною системою стратегічних комунікацій. Без належного контролю, прозорості та громадського залучення стратегічні комунікації можуть перетворитися на інструмент політичного маніпулювання або пропаганди, що призведе до дискредитації самої концепції.

Для запобігання цим ризикам необхідно створити механізми контролю за діяльністю суб'єктів стратегічних комунікацій, які забезпечуватимуть прозорість, відкритість, об'єктивність та етичність такої діяльності. Водночас, з урахуванням негативного досвіду використання грантових недержавних організацій щодо їхнього впливу не в інтересах України на державну політику, такий механізм має зазнати корекції і передусім відповідати українським національним інтересам, а не правовим абстракціям у вигляді нав'язаних фікцій та нормативних приписів в інтересах іноземних держав, а також в розрізі майбутніх когнітивних війн [12]. Це є важливим і з урахуванням майбутнього мирного договору з РФ, в положеннях якого слід дотримуватись українського законодавства і не виходити за межі компетенції суб'єктами, які будуть уповноважені на його підписання.

Указані проблеми визначають необхідність формування чітко структурованої, нормативно закріпленої та ефективної системи стратегічних комунікацій, яка буде здатною ефективно реалізовувати на засадах проактивного управління стратегічний курс держави.

Вочевидь важливим є звернення до міжнародного досвіду, зокрема аналізу *моделей систем стратегічних комунікацій у країнах-членах НАТО*.

Здійснений нами аналіз зарубіжного досвіду формування НССК демонструє різноманітність підходів та моделей, що ефективно зарекомендували себе у країнах-членах НАТО та Європейського Союзу.

Зокрема, в країнах НАТО, таких як США, Велика Британія та країни Балтії, стратегічні комунікації є чітко визначеною складовою системою національної безпеки та оборони. Функції цієї системи включають:

- забезпечення інформаційної стійкості населення до пропаганди та дезінформації;
- протидію інформаційним операціям противника через проактивні інформаційні кампанії та просування альтернативних наративів;
- проведення оперативного моніторингу інформаційного простору та виявлення потенційних загроз з метою своєчасного та оперативного реагування;
- забезпечення координації та взаємодії державних органів, медіа та громадських організацій.

У США стратегічні комунікації також розглядаються як пріоритетна державна функція, особливо в умовах інформаційної війни та гібридних загроз. Важливу роль у цьому



відіграють спеціалізовані урядові агентства, такі як Державний департамент, а також численні незалежні аналітичні центри, що забезпечують координацію державних та громадських комунікаційних ініціатив.

Стратегічні комунікації США розглядаються як інтегровані комунікативні технології, спрямовані на забезпечення міжнародної взаємодії держави і на формування тривалих формальних та неформальних зв'язків між урядовими інститутами, міжнародними органами, дипломатичними установами і політичними лідерами з ітою реалізації політичних, економічних, безпекових, культурних, соціальних і гуманітарних ініціатив і проектів, стратегічні комунікації вважаються невід'ємним та ефективним механізмом зовнішньої політики та національної безпеки Америки, рими з найбільш ефективних інструментів просування геополітичних інтересів країни на міжнародній арені [13, с. 131].

Ефективність зарубіжних моделей стратегічних комунікацій підтверджується успішним досвідом їх функціонування в умовах гібридних війн як з боку РФ, так і з боку КНР. Наприклад, країни Балтії продемонстрували високу стійкість перед інформаційними атаками РФ, завдяки системному підходу до організації стратегічних комунікацій та активному залученню громадянського суспільства. Серед ключових факторів їх успіху – наявність чіткого розподілу функцій між державними та громадськими організаціями, нормативне закріплення основних повноважень і регулярна взаємодія з громадськістю.

Водночас досвід США засвідчує ефективність формування спеціалізованих комунікаційних структур, які здійснюють стратегічний аналіз, моніторинг і стратегічне прогнозування етапів та механізмів активізації загроз, а також швидко реагують на системні виклики, формуючи контрнарративи та відпрацьовуючи за кожним елементом системи стратегічних комунікацій.

Адаптація міжнародного досвіду формування стратегічних комунікацій в Україні повинна здійснюватися з урахуванням ствердження національної ідентичності, внутрішньополітичних, соціально-економічних і соціокультурних особливостей країни. Серед ключових рекомендацій, що можуть бути використані в українських умовах, в тому числі з урахуванням російсько-української війни, можна визначити:

- законодавче закріплення засад функціонування національної системи стратегічних комунікацій;
- створення координаційних центрів з питань стратегічних комунікацій при ключових державних органах (які можуть реалізовувати сект оральні стратегії державної політики відповідно до найбільш важливих сфер життєдіяльності);
- залучення громадськості до розробки та реалізації секторальних стратегій;
- регулярне проведення просвітницьких заходів та тренінгів з різних компонентів стратегічних комунікацій;
- формування кадрового потенціалу шляхом впровадження освітніх програм з підготовки фахівців у сфері стратегічних комунікацій, позитивний досвід чого був свого часу запроваджений в рамках Одеського регіонального інститут державного управління при НАДУ при Президентіві України, в якому в 2018 році було здійснено випуск перших в Україні магістрів зі стратегічних їх комунікацій.

Таким чином, вивчення та імплементація позитивного зарубіжного досвіду дає можливість Україні побудувати сучасну, ефективну та стійку до зовнішніх загроз національну систему стратегічних комунікацій, здатну для реалізації стратегічного курсу держави.

Ефективне функціонування системи стратегічних комунікацій неможливе без чіткої нормативно-правової регламентації. Для формування необхідного правового фундаменту слід здійснити такі кроки:

- розробити і прийняти комплексний закон України «Про стратегічні комунікації», що включатиме визначення базових понять, цілей, функцій, структури суб'єктів, а також механізмів їх взаємодії та координації або розробити Концепцію національної системи стратегічних комунікацій затверджену Указом Президента України;



– внести зміни та доповнення до існуючих законодавчих актів у сфері інформаційної політики, національної безпеки та оборони з метою узгодження положень та забезпечення системності в законодавстві;

– чітко визначити правовий статус, компетенцію та відповідальність органів, які будуть залучені до реалізації державної політики стратегічних комунікацій.

Важливим етапом має стати також *інституалізація національної системи стратегічних комунікацій* шляхом створення спеціалізованих структур. Для цього необхідно:

– заснувати окремий орган або координаційний центр стратегічних комунікацій при Раді національної безпеки і оборони України, який би координував діяльність всіх державних і недержавних суб'єктів та відповідав за оперативність та ефективність реагування на інформаційні загрози (існуючий нині центральний орган виконавчої влади з відповідною назвою не виконує таку функцію, не формує і не реалізує державну політику у сфері страткому);

– створити регіональні комунікаційні центри, які оперативно взаємодіятимуть з центральними органами, здійснюватимуть аналіз актуальних загроз та проводитимуть цільові кампанії в рамках державної політики страткому;

– запровадити механізм регулярних міжвідомчих консультацій, що забезпечить координацію стратегічних компаній та заходів та мінімізує дублювання функцій.

Важливою складовою ефективною роботи системи стратегічних комунікацій є наявність висококваліфікованих кадрів, здатних оперативно й професійно вирішувати поставлені завдання, зокрема щодо реалізації стратегічного курсу держави. У цьому контексті доцільно:

– розробити освітні програми з підготовки та перепідготовки фахівців у сфері стратегічних комунікацій, стратегічної політики, національної ідентичності, медіаграмотності й інформаційної безпеки у профільних вищих навчальних закладах;

– забезпечити регулярні стажування та навчання українських спеціалістів у зарубіжних партнерів, зокрема у країнах НАТО та ЄС;

– розробити систему підвищення кваліфікації державних службовців та інших відповідних категорій щодо використання сучасних форм та методів стратегічних комунікацій трансформації їх окремих компонентів відповідно до сучасного безпекового становища України.

**Висновки.** Проведене дослідження дозволило визначити ключові аргументи на користь необхідності формування в Україні національної системи стратегічних комунікацій як важливої складової забезпечення національної безпеки в сучасних умовах російсько-української війни.

Аналіз концептуальних та теоретичних засад засвідчив, що формування національної стратегічної комунікації є важливою складовою ефективного державного управління, яка забезпечує реалізацію проактивної державної політики, сприяє стратегічному позиціонуванню України, увиразненню її міжнародно-правової суб'єктності. Констатовано, що в Україні наразі існує низка серйозних проблем, пов'язаних із відсутністю чіткої нормативно-правової бази, нечітким визначенням суб'єктів системи стратегічних комунікацій та недостатнім рівнем взаємодії державних і недержавних акторів.

Запропоновано розробити концепцію стратегічних комунікацій, в якій визначити мету, завдання та функції, повноваження суб'єктів даної системи, основні принципи, напрями, механізми і строки запровадження та її функціонування, спрямованої на забезпечення реалізації стратегічного курсу державної політики і реалізації стратегічних національних інтересів.

Аналіз зарубіжного досвіду продемонстрував, що ефективне функціонування НССК можливе за умов усвідомлення політичною елітою призначення даної системи в органічному поєднанні із чітким нормативним закріпленням функцій суб'єктів, формування спеціалізованих комунікаційних інституцій та залучення громадянського суспільства до реалізації стратегій за різними сферами суспільних відносин. Особливо цінними для України є успішні





прикладі страткому в окремих країнах НАТО (Франція, Туреччина, США), які підтверджують необхідність формування комплексного підходу до стратегічних комунікацій з урахуванням російсько-української війни.

Україна повинна здійснити низку практичних кроків, серед яких розроблення і впровадження окремого нормативного акта щодо регулювання суспільних відносин у сфері стратегічних комунікацій, створення ефективних інституцій, відповідальних за координацію зусиль, розвиток кадрового потенціалу та налагодження взаємодії з громадськими організаціями і медіа.

Таким чином, формування цілісної, прозорої та ефективної системи стратегічних комунікацій є нагальною потребою для України. Реалізація цього завдання дозволить суттєво підвищити рівень інформаційної безпеки країни, покращити її міжнародний імідж, а також забезпечити стабільність та ефективність державного управління в умовах сучасних викликів і загроз.

#### Список використаних джерел:

1. Ліпкан В. А. Політичні засади геостратегії сучасної Української Держави. монографія. Одеса : Видавничий дім „Гельветика”, 2024. 830 с.
2. Ліпкан В. А., Попова Т. В. Стратегічні комунікації : словник; за заг. ред. доктора юридичних наук В. А. Ліпкана. Київ : ФОП Ліпкан О. С., 2016. 416 с.
3. Сивак Т. В. Стратегічні комунікації у системі публічного управління України : монографія. Київ : НАДУ, 2019. 338 с.
4. Сивак Т. В. Інституціоналізація стратегічних комунікацій у системі публічного управління України : дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.01 / НАДУ, Київ, 2020. 490 с.
5. Стратегічні комунікації в умовах гібридної війни: погляд від волонтера до науковця : монографія / [А. В. Баровська та ін.] ; Нац. акад. Служби безпеки України. Київ : НА СБ України, 2018. 517 с.
6. Дубов Д. В., Баровська А. В. Організаційно-правові проблеми впровадження системи стратегічних комунікацій в Україні. *Інформаційна безпека людини, суспільства, держави*. 2017. № 1 (21). С. 10–17.
7. Соловійов С. Г. Стратегічні комунікації в публічному управлінні : монографія; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Харків : Точка, 2019. 373 с.
8. Становлення і розвиток системи стратегічних комунікацій сектору безпеки і оборони : монографія / Пилипчук В. Г., Компанцева Л. Г., Кудінов С. С., Доронін І. М., Дзьобань О. П., Акульшин О. В., Заруба О. Г. Київ : ТОВ “Видавничий дім “АртЕк”, 2018. 271 с.
9. Почепцов Г. Г. Стратегічні комунікації: стратегічні комунікації в політиці, бізнесі та державному управлінні : навч. посіб. для студ. і аспір. Київ : Альтерпрес, 2008. 216 с.
10. Коник Д. Стратегічні комунікації: посібник для державних службовців. Київ : ТОВ „ОБНОВА КОМПАНІЇ”, 2016. 256 с.
11. Ліпкан В. А. Стратегія державної інфраструктурної політики України : *словник*. Київ : В.А. Ліпкан, 2023. 252 с. <https://doi.org/10.36059/978-966-97758-3-2>.
12. Рущенко І. П. Когнітивна війна Росії проти України і світу. *Науковий семінар ХНУ ІС ім. І. Кожедуба*, 25 жовтня 2018. Харків, 2018. С. 21-23.
13. Стратегічні комунікації в міжнародних відносинах. монографія. Київ : Вадекс, 2019. 442 с.

