

**РОЗДІЛ II. СУСПІЛЬНІ КОМУНІКАЦІЇ
ТА МОВНІ УНІВЕРСАЛІЇ**

УДК 355.451:327-027.555

Вячеслав Короткий,

аспірант 3-го курсу за спеціальністю 291 Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії,

Волинський національний університет імені Лесі Українки,

Korotkyi.Viacheslav@vnu.edu.ua,

ORCID ID: 0009-0007-5221-3744,

DOI 10.29038/2524-2679-2025-02-60-80

**НАЦІОНАЛЬНІ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ
У ПОРІВНЯЛЬНОМУ ВИМІРІ**

У статті досліджено становлення й розвиток концепції стратегічних комунікацій у міжнародних відносинах. У центрі уваги – трансформація підходів до стратегічної комунікації в контексті гібридних загроз, інформаційних воєн, зміни геополітичного ландшафту та необхідності ефективного впливу на цільові аудиторії. Показано, що стратегічні комунікації – це багаторівнева система координованих дій державних і недержавних акторів, спрямованих на досягнення зовнішньополітичних цілей шляхом інформування, впливу та формування сприятливого інформаційного середовища. У статті детально розглянуто підходи до стратегічних комунікацій у провідних міжнародних акторах – США, ЄС, НАТО, а також у ключових державах – Великій Британії, Франції, Німеччині, Туреччині, Китаї, російській федерації. Порівняльний аналіз дав змогу виявити відмінності між демократичними моделями, орієнтованими на діалог і взаємодію із суспільством, та авторитарними – з акцентом на контроль, маніпуляцію й експансію. Окрему увагу приділено визначенням поняття «стратегічні комунікації» у воєнно-політичному, гуманітарному й інституційному контекстах. У статті узагальнено сучасні трактування терміна в академічному, політичному та практичному дискурсах, надано типологію ключових дефініцій. Запропоновано авторське узагальнення, згідно з яким стратегічні комунікації – це цілеспрямоване використання всіх

наявних комунікативних інструментів держави або міжнародної організації для досягнення стратегічних цілей в умовах зростаючих викликів у сфері міжнародної безпеки й інформаційного впливу.

Ключові слова: стратегічні комунікації, публічна дипломатія, інформаційні операції, національна безпека, НАТО, ЄС, психологічний вплив, зовнішня політика, інституційна взаємодія, міжнародні відносини.

Viacheslav Korotkyi,

Lesya Ukrainka Volyn National University,

ORCID ID: 0009-0007-5221-3744

NATIONAL MODELS OF STRATEGIC COMMUNICATIONS IN A COMPARATIVE PERSPECTIVE

The article explores the emergence and development of the concept of strategic communications in international relations. The central focus is on the transformation of strategic communication approaches in the context of hybrid threats, information warfare, shifting geopolitical dynamics, and the need for effective influence on target audiences. It is demonstrated that strategic communications represent a multi-level system of coordinated actions by state and non-state actors aimed at achieving foreign policy goals through information dissemination, influence, and the shaping of a favorable informational environment. The article thoroughly analyzes strategic communication models employed by key international actors such as the United States, the European Union, and NATO, as well as by individual countries including the United Kingdom, France, Germany, Turkey, China, and the Russian Federation. A comparative perspective reveals the contrast between democratic models based on dialogue and societal engagement, and authoritarian models emphasizing control, manipulation, and expansion. Special attention is paid to various definitions of “strategic communications” in military-political, humanitarian, and institutional contexts. The article summarizes current interpretations of the term in academic, political, and practical discourse and presents a typology of core definitions. The author offers a synthesized definition: strategic communications are understood as the deliberate use of all available communicative tools by a state or international organization to achieve strategic goals in the face of rising challenges in international security and information influence.

Key words: strategic communications, public diplomacy, information operations, national security, NATO, EU, psychological influence, foreign policy, institutional cooperation, international relations.

1. ВСТУП

Постановка проблеми. Гібридний характер конфліктів ХХІ ст., збільшення кількості кризових ситуацій та нестабільність, що супроводжують формування нового світового порядку, зумовлюють необхідність для міжнародних акторів брати на себе відповідальність за виконання завдань, пов'язаних із медіацією в конфліктах, підтримкою сторін, які постраждали від зовнішньої агресії, проведенням постконфліктної реконструкції, посиленням потенціалу постраждалого населення та цивільних інституцій, а також реформуванням сектору безпеки задля розширення можливостей реалізації інтересів у конкретних сферах. В умовах сучасних викликів міжнародної безпеки особливого значення набуває концепція стратегічної комунікації, яка сприяє формуванню цілісного стратегічного бачення, підвищенню ефективності дій міжнародних акторів й оптимізації мереж міжнародної взаємодії. Це, своєю чергою, відкриває нові інструменти для досягнення національних цілей і просування національних інтересів [33, с. 98].

У сучасній системі міжнародних відносин стратегічні комунікації розглядаються як комплекс інтегрованих комунікативних інструментів, покликаних забезпечити ефективну міжнародну взаємодію та сприяти формуванню стійких формальних і неформальних зв'язків між державними інституціями, міжнародними акторами, дипломатичними представництвами й політичними лідерами. Їх основна мета полягає в підтримці реалізації політичних, економічних, безпекових, культурних, соціальних і гуманітарних ініціатив. На сьогодні стратегічні комунікації є ключовим елементом зовнішньої політики та системи національної безпеки провідних держав, а також дієвим засобом просування їхніх геополітичних і національних інтересів на міжнародній арені [31].

Мета статті. Метою статті є аналіз еволюції та особливостей національних моделей стратегічних комунікацій у країнах Європи, США, Китаї, російській федерації, Туреччині й у міжнародних організаціях (ООН, НАТО, ЄС), а також визначення спільних і відмінних рис у підходах до стратегічного комунікування в контексті сучасних викликів міжнародної безпеки. У центрі уваги – дослідження стратегічних комунікацій як політичного інструменту, засобу забезпечення інформаційної стійкості та чинника формування міжнародного іміджу держави.

Методика дослідження. У дослідженні застосовано системний, порівняльний та міждисциплінарний підходи; метод аналізу документів (зокрема офіційних доктринальних актів НАТО, ЄС, США, України),

контент-аналіз наукових джерел і публікацій, а також метод типологізації для визначення особливостей національних моделей стратегічних комунікацій. Акцентовано на зіставленні підходів західних та недемократичних політичних систем до використання комунікацій у сфері безпеки.

2. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У концептуальному вимірі стратегічна комунікація перебуває на стику управлінської стратегії та комунікаційних практик. Як зазначає В. Копійка [33, с. 99], простір стратегічної комунікації формують три взаємопов'язані компоненти – стратегічне управління, комунікативна теорія та дослідницькі методології. Перший компонент – стратегія управління – розглядається як процес формування й підтримки систем спільних смислів, що стимулюють упорядковану дію [23, с. 725], і водночас забезпечує концептуальне підґрунтя для аналізу комунікацій. Теоретичні підходи, розроблені у сфері стратегічного менеджменту, значною мірою сприяють розумінню функціонування стратегічних комунікацій у контексті сучасної міжсекторальної взаємодії. Другий компонент охоплює комунікаційні теорії, які застосовуються для аналізу соціальних процесів і явищ, зокрема теорію структурування, критичну теорію, концепцію комунікативної конституції організацій, а також теорію організаційної ідентичності. Третій вимір пов'язаний із методами дослідження у сфері комунікації, такими як риторичний аналіз, аналіз соціальних мереж та семантичний аналіз — і відіграє ключову роль у формуванні аналітичного інструментарію стратегічної комунікації [4].

О. Давліканова з колегами, посиляючись на латинський вислів «*Qui bene dicit, bene vivit*» («Хто добре говорить – той добре живе»), слушно зауважують, що в контексті стратегічних комунікацій це висловлювання набуває нового значення: організація, яка здатна грамотно планувати комунікаційну діяльність, має більші шанси на досягнення поставлених цілей. Узгоджене управління комунікаціями забезпечує ефективну координацію між державними та безпековими інституціями, формуючи засади політики «єдиного голосу», що дає змогу державі здобути перевагу над зовнішніми інформаційними загрозами [34, с. 9]. Водночас, як зазначає маркетолог Х. Тарік, стратегічні комунікації – це складний процес, що потребує чіткого розуміння цільової аудиторії, причин звернення до неї, форми й часу комунікації, характеру контенту та вибору найбільш ефективних каналів його поширення.

Термін «стратегічні комунікації» поступово здобуває широке визнання як у теоретичному, так і в практичному вимірах. Емпіричні дослідження підтверджують його активне поширення, особливо з 1990-х років, що свідчить про зростання його значущості в системі сучасних комунікаційних стратегій.

У процесі аналізу застосування терміна «стратегічні комунікації» в різних сферах професійної діяльності, Б. Юськів звертає увагу на те, що його зміст і функції варіюються залежно від характеру організації. Зокрема, у бізнесовому середовищі стратегічні комунікації використовуються для просування товарів та послуг, формування корпоративної ідентичності, підвищення культурної обізнаності цільової аудиторії й дотримання етичних стандартів. Натомість у сфері міжнародних відносин і безпеки вони слугують інструментом підтримки міждержавної взаємодії та реалізації зовнішньої політики [35, с. 13]. У цьому контексті стратегічні комунікації постають не лише актуальним інструментом забезпечення національної й глобальної безпеки, а й складним викликом, що потребує створення та реалізації ефективних стратегій взаємодії, глибшого розуміння позиції інших сторін, координації дій, протидії інформаційним загрозам і формування позитивних наративів [34, с. 9].

Сам термін «стратегічні комунікації» почав активно вживатись у ХХІ ст. [34, с. 12]. Відповідно до однієї з версій, його у 2001 р. запропонував Вінсент Вітто, голова Оборонної наукової ради США – консультативного органу при міністерстві оборони. Він зазначав, що складні стратегічні комунікації (англ. *Sophisticated Strategic Communications*) можуть не лише формувати порядок денний, а й створювати сприятливий контекст для реалізації політичних, економічних і військових цілей [25]. За іншою версією, поняття з'явилося у звіті цієї ж Ради, присвяченому проблематиці управління інформаційними потоками (англ. *Managed Information Dissemination*). У ньому наголошувалося на необхідності підвищення рівня інформаційного впливу для створення дипломатичних можливостей, деескалації конфліктів, послаблення нетрадиційних загроз і формування міжнародного порядку денного на користь стратегічних інтересів США.

Додатковим свідченням зростання ваги стратегічних комунікацій у міжнародній політиці є створення у 2002 р. Координаційного комітету з політики стратегічних комунікацій при Раді національної безпеки США. Ініціатива, започаткована радницею з питань національної безпеки К. Райз, мала на меті забезпечити міжвідомчу координацію й уніфікацію інформаційної діяльності державних інституцій США, зокрема в частині розроблення та поширення президентських наративів на глобальному рівні [30].

2002 р. термін «стратегічні комунікації» уперше офіційно використаний Пентагоном у контексті реалізації стратегії GWOT (Global War On Terror – Глобальна війна з тероризмом), яку започаткувала адміністрація Джорджа Буша-молодшого після подій 11 вересня 2001 р. Його впровадження спрямоване на створення універсального терміна для фахівців у сфері комунікацій, який би давав змогу узгоджено описувати процеси інформування та впливу на ключові цільові аудиторії [17]. Первинна мета полягала в забезпеченні співпраці між представниками різних комунікаційних напрямів – зв'язків із громадськістю, публічної дипломатії, інформаційних операцій тощо – із метою гармонізації їхніх дій і досягнення взаєморозуміння [8].

2004 р. Робоча група зі стратегічних комунікацій при Раді з питань науки Міністерства оборони США підготувала Звіт, у якому поняття стратегічних комунікацій окреслено як багатокомпонентний інструментарій, що використовується державою для кращого розуміння глобальних процесів і культур, налагодження діалогу ідей між людьми й інституціями, а також консультування осіб, які приймають рішення, дипломатів і військових лідерів щодо потенційних наслідків політичних кроків для громадської думки. Стратегічні комунікації мають впливати на ставлення й поведінку цільової аудиторії через ретельно сформовані комунікаційні стратегії [22]. У документі наголошено на їх критичному значенні для забезпечення національної безпеки США та ефективного здійснення зовнішньої політики. До складу стратегічних комунікацій віднесено публічну дипломатію, міжнародне мовлення, інформаційні операції, зокрема й психологічні.

У європейських країнах концепція стратегічних комунікацій почала розвиватися приблизно з 2006 р., однак як повноцінний безпековий інструмент вона закріпилася дещо пізніше. Зокрема, у Великій Британії термін «стратегічні комунікації» уперше офіційно зафіксований у 2011 р. в документах Ради національної безпеки, де його визначили як «систематичне та скоординоване застосування всіх форм комунікації з метою досягнення завдань національної безпеки шляхом впливу на поведінкові моделі та уявлення окремих осіб, соціальних груп і держав» [12, с. 7]. До сфери стратегічних комунікацій у британському контексті віднесено висловлювання, візуальні образи й публічні дії, що охоплюють зв'язки з громадськістю, дипломатичні зусилля, інструменти «м'якої сили», поширення офіційної інформації та проведення інформаційних операцій [11, с. 11].

У Франції, замість терміна «стратегічна комунікація», притаманного англосаксонській традиції, широко використовується поняття «комуніка-

ція впливу». Воно поєднує в собі комунікативні практики та мистецтво діалогу, спрямоване на точну передачу повідомлення – інформації, аргумента чи емоції – з одночасним застосуванням маркетингових й управлінських технологій для досягнення гарантованого результату [14]. У сучасному французькому контексті стратегічні комунікації розглядаються як ключовий інструмент реалізації зовнішньої політики, національної безпеки та інформаційної політики. До їхніх основних інструментів віднесено публічну дипломатію, зв'язки з громадськістю, а також інформаційно-психологічні та контртерористичні операції [35, с. 28].

У Федеративній Республіці Німеччина, як і у Франції, підхід до стратегічних комунікацій має особливу специфіку: попри активне використання відповідних практик, сам термін «стратегічна комунікація» майже не фігурує в публічному просторі, поступаючись місцем іншим визначенням. Німецька модель ґрунтується на формуванні громадської думки через охоплення позицій різних політичних сил, що відображає взаємозв'язок між ЗМІ та політичними інститутами [20, с. 19]. З огляду на коаліційний характер уряду, канцлер, який представляє конкретну політичну силу, прагне встановлювати порядок денний у ЗМІ, виходячи з інтересів власної партії. Це обумовлює поділ стратегічних комунікацій на два ключові вектори:

- внутрішній – формування позиції щодо внутрішньо- або зовнішньополітичних питань повинно враховувати баланс між поглядами партії канцлера й політичних союзників по коаліції;
- зовнішній – комунікація державного керівництва з медіа, спрямована на вплив на управлінські дебати, часто підпорядкована логіці політичної конкуренції.

Водночас у Німеччині наявний суттєвий дефіцит практик стратегічних комунікацій, зокрема в частині протидії дезінформації під час інформаційного протистояння із зовнішніми загрозами [32, с. 276].

У Туреччині стратегічні комунікації формуються під впливом ідеології неоосманізму. Відповідно до цього підходу, державна комунікаційна стратегія ґрунтується на кількох принципах:

- досягнення балансу між безпекою та свободою;
- реалізація політики «нульових проблем із сусідами»;
- превентивна мирна дипломатія;
- орієнтація на багатовекторну зовнішню політику;
- концепція «ритмічної дипломатії», покликана посилити роль Туреччини на міжнародній арені.

Такий набір принципів, згідно з офіційною позицією турецьких політиків, покликаний забезпечити регіональне лідерство країни в межах постоттоманського простору [27, с. 21].

Розглянуті національні моделі стратегічних комунікацій переважно зосереджені на розвиткові діалогу, забезпеченні гармонійної міждержавної взаємодії й підтримці стабільного безпекового середовища. Водночас концептуалізація стратегічних комунікацій у російській федерації та Китайській Народній Республіці суттєво відрізняється: вона тяжіє до інструменталізації цього поняття в агресивному, конфронтаційному ключі.

Як зазначає Б. Юськів [25, с. 33], у російському контексті термін «стратегічні комунікації» фактично витісняється поняттями «інформаційна безпека» та «інформаційна війна», які наповнюються змістом, наближеним до концепції «м'якої сили». На відміну від західних підходів, у межах яких стратегічна комунікація використовується для налагодження взаєморозуміння, російська інтерпретація передбачає постійну боротьбу за домінування в інформаційному просторі. Отже, рф фактично декларує перманентний стан інформаційної війни. У цьому контексті стратегічна комунікація розглядається як засіб реалізації державної політики в інформаційній сфері, тісно пов'язаний із забезпеченням національної безпеки, а також як інструмент досягнення політичних цілей. Ключовим елементом цієї стратегії є широке використання пропаганди для впливу як на вітчизняну, так і на іноземну аудиторію. Основне завдання – змінити ставлення громадськості до культурних орієнтирів і внаслідок цього – трансформувати політичну систему через маніпулятивне переконструювання політичної культури відповідно до стратегічних інтересів рф [15, с. 28].

У Китайській Народній Республіці систематичне осмислення стратегічних комунікацій розпочалося з публікації у 2011 р. першої фахової праці «Основи стратегічної комунікації». Із того часу це поняття стало активно використовуватись у політичному дискурсі китайських державних лідерів. За спостереженнями Дж. Немета, стратегічні комунікації в КНР уже з 2013 р. практикувалися в численних напрямках, серед яких – стратегічне планування, управлінське лідерство, ухвалення рішень, внутрішня та зовнішня комунікація, інтегровані маркетингові та соціально відповідальні комунікації, етичні стандарти й стратегія міжнародної експансії [17, с. 165].

В. Бебик наголошує на провідній ролі Центрального комітету Комуністичної партії Китаю (ЦК КПК) у формуванні інформаційної

політики держави на міжнародному рівні. Інформаційна стратегія КНР реалізується через тісну взаємодію й координацію діяльності таких інституцій, як Державна рада, Міністерство закордонних справ, ЦК КПК та Міністерство державної безпеки. Вони спільно розробляють і реалізують заходи щодо захисту національного інформаційного простору, а також здійснюють системну інформаційну активність за межами країни, спрямовану на утвердження глобального лідерства КНР у сучасному міжнародному середовищі [28, с. 285–315].

Стратегічні комунікації поступово утверджуються не лише на рівні окремих держав, а й у діяльності міжнародних і регіональних організацій. Так, в Організації Об'єднаних Націй перехід від традиційного інформування до системного застосування стратегічних комунікацій став відносно новим вектором, що розпочався 2020 р. з ухвалення першої глобальної комунікаційної стратегії. Її головною метою є формування «культури комунікацій і прозорості», що пронизує всі рівні функціонування ООН та забезпечує належне інформування міжнародної спільноти про завдання й діяльність організації [26].

Особливу роль стратегічні комунікації відіграють у межах миротворчих місій ООН. Попри те, що застосування стратегічних комунікацій у миротворчих операціях не є абсолютно новим явищем, їх значущість зросла на тлі трансформацій моделей конфліктів та змін у технологічному середовищі. Досвід засвідчив, що застосування лише військових засобів не гарантує досягнення стабільного миру. Тому сучасні місії ООН усе частіше поєднують інструменти «м'якої» й «жорсткої» сили. Замість орієнтації на кризові повідомлення та традиційні комунікаційні канали ХХ ст., місії почали впроваджувати підходи стратегічних комунікацій із сегментованим таргетуванням аудиторій, активним використанням цифрових і соціальних медіа, а також модернізованими формами інформаційно-пропагандистської діяльності [35, с. 42].

Своєю чергою, Північноатлантичний альянс (НАТО) сформував власне розуміння стратегічних комунікацій у 2009 р. Імпульсом до цього стали потреба адаптації до змін в оперативному середовищі та підвищення ефективності взаємодії з цільовими аудиторіями. Розроблена концепція мала на меті підвищення впливовості Альянсу шляхом формування ставлення й поведінки аудиторії завдяки гнучкому, швидкому та узгодженому використанню всіх доступних комунікаційних інструментів. Досягнення мети стратегічної комунікації, за задумом, можливе за умови швидкості й послідовності її впровадження, що істотно підвищує ймовірність формування потрібного сприйняття з

боку цільових груп [18, с. 31]. Потрібно підкреслити, що НАТО свідомо обрало термін «стратегічні комунікації» з огляду на дві обставини: по-перше, це поняття є прийнятним для всіх країн-членів Альянсу; по-друге, воно вже було закріплене в комунікаційній практиці Сполучених Штатів, що зробило його адаптацію до доктрин НАТО прагматичним кроком. Водночас кожна держава-член отримала можливість визначити й зафіксувати власне розуміння стратегічних комунікацій у національних доктринальних документах [18, с. 32].

У документі «Політика НАТО в галузі стратегічних комунікацій» 2009 р. стратегічні комунікації визначено як «скоординоване й адекватне використання наявних комунікаційних ресурсів НАТО, – зокрема публічної дипломатії, зв'язків із громадськістю, військових комунікацій, інформаційних та психологічних операцій – відповідно до конкретної ситуації, із метою підтримки політики, операцій і загальної діяльності Альянсу та досягнення його цілей» [37]. У межах Альянсу цей концепт пройшов еволюцію в три етапи [34, с. 14]. Початковий підхід трактував стратегічні комунікації як синонім до поняття Public Affairs, тобто діяльності, спрямованої на підтримання зв'язків між владою та громадськістю. Така інтерпретація була характерною для деяких національних структур, однак не набрала статусу загальноприйнятого підходу в межах НАТО. Другий етап розвитку концепції – так звана «битва наративів», що передбачала змагання між суперечливими інформаційними трактуваннями в міжнародному політичному середовищі. Сучасна парадигма розглядає стратегічні комунікації як комплексну інтегровану діяльність в інформаційному середовищі, що виходить далеко за межі зв'язків із громадськістю й охоплює системне планування, координацію та вплив [38].

У Європейському Союзі стратегічні комунікації також визнаються ключовим інструментом реалізації політики ЄС, зокрема у сферах зовнішньої діяльності та безпеки. Особливо актуалізувалося це питання після початку агресивної політики російської федерації у 2014 р. Цей виклик сприяв розширенню функціоналу стратегічних комунікацій, спрямованих на протидію деструктивним інформаційним впливам, підриву партнерської взаємодії між країнами-членами, розмиттю європейської ідентичності й фрагментації спільного інформаційного простору.

З інституційного погляду, у стратегічні комунікації в ЄС реалізуються через діяльність наднаціональних структур за трьома головними напрямками:

- забезпечення зовнішньої та безпекової політики ЄС;
- поглиблення стратегічного партнерства з ключовими міжнародними акторами;
- розвиток регіонального співробітництва з європейськими державами.

У практичному вимірі стратегічні комунікації передбачають посилення інвестицій у публічну дипломатію, створення каналів комунікації між громадянами країн ЄС і зовнішніми партнерами, активне інформування щодо політики ЄС, оперативне реагування на дезінформацію, а також забезпечення прозорості та вимогливості медійного простору. Європейський Союз розглядає стратегічні комунікації як критично важливий механізм протидії гібридним загрозам, які можуть бути використані третіми сторонами для підриву демократичних інститутів, свобод і безпеки. Важливим елементом цієї стратегії є координація дій із НАТО, що ґрунтується на принципах відкритості та незалежності прийняття рішень кожною організацією [35, с. 40].

Після стислого огляду формування концепції стратегічних комунікацій у національних і наднаціональних контекстах доцільно зосередитися на сучасних підходах до її визначення. Зазначимо, що, попри численні спроби уніфікації цього поняття, воно залишається багатозначним. Як слушно зауважують П. Корніш та співавтори, «пошук спільного визначення часто більше заважав, ніж допомагав стратегічним комунікаціям», оскільки їх сутність полягає в гнучкості й адаптивності, що унеможливлює створення єдиної всеохопної дефініції [5, с. 3].

Б. Юсків запропонував класифікацію наявних визначень стратегічних комунікацій, виокремивши критерії рівня комунікації (макро/мезо/мікро), сферу застосування (військово-політична, гуманітарна, універсальна) та фокус (як здатність, процес або інструмент) [35, с. 46–48]. Так, із позицій американського підходу, стратегічні комунікації розуміють як «цілеспрямовані зусилля уряду Сполучених Штатів, спрямовані на розуміння й залучення ключових аудиторій для створення, зміцнення або збереження умов, сприятливих для просування інтересів, політики та цілей уряду через використання скоординованих програм, планів, тем, меседжів і продуктів, синхронізованих із діями всіх інструментів національної влади» [6, с. 226]. Цей підхід функціонує на макрорівні, у межах військово-політичної сфери, і тлумачить стратегічні комунікації як властивість забезпечення цілісності державної політики. Інша дефініція трактує їх як «координовані дії, меседжі, зображення та інші форми сигналів або участі, призначені інформувати, впливати чи

переконуювати цільові аудиторії на підтримку національних цілей» [19, с. 3], де стратегічні комунікації є засобом підтримки загальної стратегії, а не її самостійним елементом.

Також поширене розуміння стратегічних комунікацій як «використання слів, дій, зображень чи символів для впливу на поведінку й думки цільової аудиторії задля просування політики або досягнення стратегічних цілей» [8], що вказує на символічний рівень впливу як механізму реалізації національних інтересів.

У контексті НАТО поняття стратегічних комунікацій означає «скоординоване та належне використання комунікаційної діяльності й можливостей НАТО – публічної дипломатії, зв'язків із громадськістю, військових комунікацій, інформаційних та психологічних операцій – залежно від обставин, на підтримку політики, операцій і діяльності Альянсу» [21]. Це визначення, сформоване в межах макрорівня, демонструє розуміння стратегічних комунікацій як процесу координації інструментів впливу для досягнення політичних і військових цілей.

Більш універсальні підходи пропонують розглядати стратегічні комунікації як «інтегрований процес, який уключає розробку, упровадження, оцінку та еволюцію публічних дій і повідомлень на підтримку політики, інтересів та довгострокових цілей» [22, с. 13], а також як «підхід, орієнтований на зацікавлені сторони, що сприяє добровільним змінам у знаннях, ставленні й поведінці для досягнення цілей розвитку» [3, с. 5]. У рамках гуманітарної парадигми стратегічні комунікації можуть тлумачитися як «програми, орієнтовані на цільові аудиторії, що мають на меті добровільну зміну їх поведінки для досягнення управлінських або соціальних цілей» [13, с. 4]. Ще одне визначення характеризує їх як «систематичну серію послідовних і узгоджених заходів, що реалізуються на стратегічному, оперативному й тактичному рівнях із метою глибшого розуміння цільових аудиторій та ефективного просування певних моделей поведінки» [24]. Нарешті, стратегічні комунікації можуть набувати формули «цілеспрямованого використання комунікації організацією для виконання своєї місії» [10, с. 7] або ж постають як «цілісне мислення, в основі якого – свідомий обмін інформацією, що дає змогу інформувати, впливати або переконуювати обрані аудиторії задля сприятливих змін у їхній поведінці» [17, с. 170].

Отже, сучасне розуміння стратегічних комунікацій є багаторівневим і міждисциплінарним. Воно охоплює як класичні військово-політичні стратегії, так і нові гуманітарні підходи, поєднуючи елементи впливу, комунікативної адаптації, інституційного управління та міжкультурного діалогу.

Поділяємо думку О. Терещені [36, с. 119] про те, що сучасні трактування стратегічних комунікацій мають низку спільних характеристик, зокрема:

- орієнтація на визначення та досягнення національних інтересів як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях;
- забезпечення ефективної взаємодії між політичними елітами, урядовими структурами, громадянським суспільством й активістами;
- установа довірчих зв'язків із цільовими аудиторіями, прозорість, відкритість і підтримка зворотного зв'язку;
- вивчення потреб та реакцій аудиторії на комунікативні повідомлення;
- тлумачення зворотного зв'язку як джерела інформації;
- ефективна міжінституційна координація;
- цілеспрямоване використання комунікації для виконання місії організації;
- координація між комунікаційними акторами для посилення стратегічного ефекту;
- зміцнення позицій ключових суб'єктів у публічному просторі;
- формування сприятливого інформаційного середовища.

Наголосимо, що ці дефініції не суперечать одна одній, а навпаки – взаємно доповнюють академічне розуміння феномену. У межах цього дослідження доцільно використовувати визначення, запропоноване в Доктрині стратегічних комунікацій Збройних сил України (2020 р.): «Стратегічні комунікації – скоординоване і належне використання комунікативних можливостей держави – публічної дипломатії, зв'язків із громадськістю, військових зв'язків, інформаційних і психологічних операцій, інших суб'єктів інформаційної діяльності з метою виконання заходів, спрямованих на просування цілей держави» [29, с. 10]. Це визначення чітко окреслює складники стратегічних комунікацій і водночас наголошує на їх безпековому вимірі, що є релевантним для нашого дослідження.

Таке бачення концепту узгоджується з підходом НАТО до стратегічних комунікацій [21]. Зокрема, у Спільній доктрині Альянсу для психологічних операцій (2007 р.) окреслено такі складові частини:

- публічна дипломатія – комунікаційні та роз'яснювальні заходи НАТО серед цивільного населення, спрямовані на підвищення рівня обізнаності й формування підтримки політики, операцій і дій Альянсу;
- зв'язки з громадськістю – взаємодія з цивільною аудиторією через медіа, що забезпечує точне, оперативне та активне інформування щодо діяльності НАТО;

– військові зв'язки з громадськістю – популяризація цілей і завдань військового характеру серед суспільства з метою формування позитивного ставлення до дій Альянсу;

– інформаційні операції – військові консультації та координація зусиль в інформаційному просторі для досягнення впливу на волю, розуміння й можливості супротивників;

– психологічні операції – заплановані інформаційні дії, що використовують комунікативні інструменти для зміни сприйняття, ставлення та поведінки цільових аудиторій у напрямі, що відповідає політичним і військовим цілям Альянсу [1].

Отже, сучасна стратегічна комунікація – це не лише функція чи набір інструментів, а системний процес, що охоплює міжінституційну взаємодію, багаторівневу комунікативну координацію й адаптивне управління інформаційним впливом у безпековому, політичному та суспільному вимірах [2].

У цьому ж документі визначено компоненти стратегічних комунікацій:

– зв'язки з громадськістю; публічна дипломатія й військові заходи в підтримку публічної дипломатії;

– зв'язки медіа;

– інформаційні заходи міжнародного військового співробітництва; цивільно-військове співробітництво;

– дії в кіберпросторі, уключаючи соціальні мережі;

– залучення ключових лідерів до проведення інформаційних заходів;

– внутрішня комунікація (робота з особовим складом / внутрішній PR);

– інформаційні операції;

– психологічні операції;

– інформування про ситуацію та документування подій на полі бою;

– розвідувальне забезпечення проведення інформаційних заходів;

– показ дій військ; введення в оману;

– безпека операцій; фізичний вплив;

– протиборство в електромагнітному просторі [1].

Досліджуючи стратегічні комунікації Європейського Союзу, Н. Карпчук виокремила два виміри стратегічних комунікацій [35, с. 6]: інформаційний вимір, пов'язаний із публічною дипломатією, міжнародним PR ЄС, просуванням європейських цінностей, медіависвітленням тематики ЄС і т. ін.; безпековий вимір, що охоплює спільну політику безпеки та оборони ЄС, діяльність Оперативних груп Страткому ЄС, протидію ЄС поширенню ідей радикалізації й деструктивної пропаганди, питання кібербезпеки ЄС, операції з цивільного захисту, гуманітарної

допомоги та підтримання миру. У нашій роботі послуговуємося саме таким поділом, бо вважаємо, що він дасть змогу найкраще проаналізувати об'єкт і предмет нашого дослідження.

Намагаючись зрозуміти сутність стратегічних комунікацій, Д. Дубов увів поняття «ядра» стратегічних комунікацій, яке включає інформування, вплив, переконування, чітке визначення політичних цілей, а також потребу в координації між структурами та уникненні суперечностей у повідомленнях. Важливою складовою частиною є «комунікування діями» – реальні дії, які підтверджують заявлені наміри [30, с. 13]. П. Корніш і співавтори виокремлюють три ключові моменти стратегічних комунікацій – необхідність інформування аудиторій різного спрямування, координацію між структурами влади та важливість зрозумілості дій і повідомлень для досягнення стратегічних цілей [5, с. 3]. Б. Юськів поділяє принципи стратегічних комунікацій на опорні (основні) та модерні (адаптовані до сучасного інформаційного простору). До опорних належать інформування, чіткі цілі, координація, дії, цінності й довіра. Модерні принципи – це достовірність, діалогічність, неперервність, результативність, масштабність, кореляція та синхронність [35, с. 62]. Е. Голдман запропонував дев'ять практичних принципів реалізації стратегічних комунікацій: об'єктивність, масовість, раптовість, проактивність, гнучкість, ефективність, єдність управління, безпека та простота [9]. Й. Фалькгаймер і М. Хайде представили модель стратегічних комунікацій, що складається з трьох частин, як-от структура (норми, ресурси, культура), вплив (зміст, канали, форми повідомлень) й ефекти (результати комунікації). Вони наголошують на тому, що ефект може бути як навмисним, так і ненавмисним, позитивним або негативним. Стратегічна комунікація є не лише інструментом інформування, а й важливим елементом формування політичної легітимності, довіри та репутації [7, с. 6–7].

Отже, стратегічні комунікації – це сенсегенеруючі й цілегенеруючі комунікації; процес системного планування та реалізація інформаційних потоків, комунікації, розвитку медіа й піклування про імідж у довгостроковій перспективі. Стратегічні комунікації означають, що комунікаційні зусилля актора підпорядковані порядку денному, загальному плану, місії, баченню, принципам та цінностям країни (чи організації). Стратегічні комунікації держави охоплюють два виміри – інформаційний, пов'язаний з позиціюванням держави в системі міжнародних відносин, і безпековий, який стосується питань протидії деструктивним інформаційним впливам та миротворчій діяльності.

3. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Отже, стратегічні комунікації в умовах сучасного міжнародного середовища постають не лише як інструмент інформування, а як цілісна, інтегрована система впливу, що поєднує політичні, військові, дипломатичні, інформаційні та гуманітарні виміри взаємодії між державами та іншими суб'єктами міжнародних відносин. Проведене дослідження підтверджує, що стратегічні комунікації дедалі більше перетворюються на ключовий інструмент досягнення політичних цілей, забезпечення національної безпеки, консолідації суспільства та формування сприятливого іміджу держави на міжнародній арені.

Порівняльний аналіз підходів до стратегічних комунікацій у різних країнах і міжнародних організаціях засвідчив значне розмаїття як у термінологічному оформленні, так і в практичному застосуванні. У державах демократичного типу (США, Велика Британія, Німеччина, Франція, ЄС, НАТО) стратегічні комунікації підкреслюють важливість діалогу, прозорості, публічності та залучення до взаємодії з цільовими аудиторіями. Натомість в авторитарних моделях (КНР, РФ) вони значною мірою інструменталізуються як засіб контролю над інформаційним простором, пропагандистського впливу, формування наративів на користь національного або ідеологічного порядку денного.

Незважаючи на відмінності, спільною тенденцією є поступове усвідомлення вагомості стратегічної комунікації як інтегративного процесу, що охоплює не лише безпекову й інформаційну сферу, а й соціальну, культурну, гуманітарну. Таке розуміння дає змогу говорити про стратегічні комунікації як міждисциплінарну категорію, що потребує синергії зусиль політиків, дипломатів, військових, журналістів, експертів із комунікацій та аналітиків.

Результати дослідження також засвідчують важливість формування національних стратегій комунікацій, які б відповідали сучасним викликам, зокрема в умовах гібридних загроз і деструктивного інформаційного впливу. Україна, перебуваючи в центрі протистояння на інформаційно-му фронті, потребує цілісної та послідовної комунікаційної політики, що поєднувала б оборонну стратегію з проактивною публічною дипломатією, наративним позиціонуванням і координацією між усіма суб'єктами інформаційної діяльності.

Отже, стратегічні комунікації слід розглядати не лише як сукупність інструментів, але і як елемент стратегічного мислення, що забезпечує здатність держави діяти ефективно в складному, динамічному, гібридному середовищі сучасної міжнародної політики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Allied Joint Doctrine for Psychological Operations—AJP-3.10.1 Edition B. (2007). *STANAG 2508 Ed.*, 4 / AJP-3.10.1 Ed. B. <https://info.publicintelligence.net/NATO-PSYOPS.pdf>
2. Andriukhina, V., Yelova, T., Korotkyi, V., Kotsiuba, V., Taradiuk, R., & Homaniuk, O. (2024). Digitalization and strengthening resistance to misinformation in Ukraine as the instrument of strategic communications. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*, 14(1/XL), 97–103.
3. Cabañero-Verzosa, C., & Garcia, H. R. (2009). *Building commitment to reform through strategic communication: The five key decisions*. The World Bank. <https://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/978-0-8213-7621-8>
4. Cornelissen, J., Holt, R., & Zundel, M. (2011). The role of analogy and metaphor in the framing and legitimization of strategic change. *Organization Studies*, 32(12). <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0170840611425729>
5. Cornish, P., Lindley-French, J., & Yorke, C. (2011). *Strategic communications and national strategy: A Chatham House report*. London: Chatham House. <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/r0911stratcomms.pdf>
6. Department of Defense (2016). *Dictionary of military and associated terms (Joint Publication 1–02)*. (8 November 2010, as amended through 15 February 2016). https://irp.fas.org/doddir/dod/jp1_02.pdf
7. Falkheimer, J., & Heide, M. (2022). Introduction: The emergent field of strategic communication. In J. Falkheimer & M. Heide (Eds.), *Research handbook on strategic communication*, pp. 1–12. Edward Elgar Publishing. https://www.elgaronline.com/edcollchap/book/9781800379893/book-part-9781800379893-5.xml?tab_body=pdf-copy1
8. Farwell, J. P. (2012). *Persuasion and power: The art of strategic communication*. Georgetown University Press.
9. Goldman, E. (2007, October 6). Strategic communication: A tool for asymmetric warfare. *Small Wars Journal*. <https://smallwarsjournal.com/blog/strategic-communication-a-tool-for-asymmetric-warfare>
10. Hallahan, K., Holtzhausen, D. R., van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1, 3–35. https://www.researchgate.net/publication/241730557_Defining_Strategic_Communication
11. Joint Doctrine Note 1/12 (2012). *Strategic communication: The defense contribution*. Ministry of Defence.
12. Kandrik, M. (2015). *Comparison of strategic communications in United States of America and United Kingdom (Master's thesis)*. Brno.
13. Klaverweide, D. M. (2006). *Strategic communication and the United Nations Millennium Development Goals*. University of Twente.
14. Mielcarek, R. (2018). La défense française, en retard dans le domaine de la communication stratégique. *Les Champs de Mars*, 2018(1), 37–45. <https://www.cairn-int.info/journal-les-champs-de-mars-2018-1-page-37.htm>
15. Mitrović, M. (2022). Russian strategic communication – Endless information warfare. *Security Science Journal*, 3(2), 29–54. <https://www.securityscience.edu.rs/index.php/journal-security-science/issue/view/6>

16. Monge, P., Heiss, B., & Margolin, D. (2008). Communication network evolution in organizational communities. *Communication Theory*, 18(4), 449–477. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-2885.2008.00330.x>
17. Németh, J. (2021). Defining strategic communication: An almost impossible challenge, but perhaps there is still a solution. *Hadtudomány*, 31, 162–172. https://www.mhht.eu/hadtudomany/2021/2021e/N%c3%89METH_Article_redefining.pdf
18. Nowacki, G. (2019). Komunikacja strategiczna w erze społeczeństwa informacyjnego. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 58, 16–34. <https://repozytorium.ur.edu.pl/server/api/core/bitstreams/fa28b7a2-e74b-4cdf-ac23-c852247595b4/content>
19. Paul, C. (2011). *Strategic communication: Origins, concept, and current debates*. PRAEGER.
20. Pfetsch, B. (1999). *Government news management – Strategic communication in comparative perspective*. Berlin: Science Center Berlin for Social Research.
21. PO(2009)0141 (2009). *NATO strategic communications policy*. NATO. <https://info.publicintelligence.net/NATO-STRATCOM-Policy.pdf>
22. Report of the Defense Science Board Task Force on Strategic Communication (2008). <https://apps.dtic.mil/sti/tr/pdf/ADA476331.pdf>
23. Smircich, L., & Stubbart, C. (1985). Strategic management in an enacted world. *Academy of Management Review*, 10, 724–736.
24. Tatham, S. (2008). *Strategic communications: A primer. ARAG Special Series*, No. 8/28. https://www.files.ethz.ch/isn/94411/2008_Dec.pdf
25. U.S. Joint Forces Command. (2015). *Commander's handbook for strategic communication and communication strategy* (Version 3.0). http://www.dtic.mil/doctrine/doctrine/jwfc/sc_hbk10.pdf
26. United Nations. (2019, April 29). Reforms by newly named Department of Global Communication aim at outreach 'for impact,' under-secretary-general tells committee on information. <https://press.un.org/en/2019/pi2256.doc.htm>
27. Аулін, О. (2020). Політичний активізм в ісламі як важливий чинник стратегічних комунікацій з мусульманськими країнами. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 3(59), 16–23. <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/308>
28. Бебик, В. М. (2019). Стратегічні комунікації КНР: зовнішньополітичні, економічні та безпекові аспекти. У В. Бебик, С. Копійка, Є. Макаренко та ін. *Стратегічні комунікації в міжнародних відносинах*, с. 285–315, Київ: Вадекс.
29. Доктрина зі стратегічних комунікацій Збройних Сил України (2020). <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2022/04/...>
30. Дубов, Д. В. (2016). Стратегічні комунікації: проблеми концептуалізації та практичної реалізації. *Стратегічні пріоритети. Серія: Політика*, 4, 9–23. http://nbuv.gov.ua/UJRN/spopol_2016_4_4
31. Макаренко, Є. (2017). Стратегічні комунікації в міжнародних відносинах. *Міжнародні відносини. Серія «Політичні науки»*, 15. http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3117
32. Мінгазутдінов, І. О., & Мінгазутдінова, Г. І. (2019). Стратегічні комунікації європейських країн: Велика Британія, Франція, ФРН. У *Стратегічні комунікації в міжнародних відносинах: монографія*, с. 254–284. Київ: Вадекс.

33. Стратегічні комунікації в міжнародних відносинах (2019). Київ: Вадекс.
34. Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій: практ. посіб. / за ред. О. Давліканової, Л. Компанцевої (2022). Київ: ТОВ «ВІСТКА». URL: http://fes.kiev.ua/n/cms/fileadmin/upload2/Book_28-06-2022_web-3.pdf
35. Стратегічні комунікації ЄС: протидія деструктивним впливам / за ред. Н. Карпчук (2023). Луцьк: Вежа-Друк.
36. Терещеня, О. (2020). Стратегічні комунікації у науково-теоретичному дискурсі. *Communications and Communicative Technologies*, 20, 116–121. URL: https://www.dnu.dp.ua/docs/zbirniki/fszmk/program_5e58ee9f441be.pdf
37. Шуляк, А., & Єлова, Т. (2023). Стратегічні комунікації спецслужб як вектор протидії деструктивним впливам. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*, 3(17), 203–215.
38. Шуляк, А., & Шуляк, Н. (2025). *Стратегічні комунікації та інформаційна гігієна: національна безпека в умовах глобальних викликів*. Луцьк: Вежа-Друк.

REFERENCES

1. Allied Joint Doctrine for Psychological Operations–AJP-3.10.1 Edition B. (2007). *STANAG 2508 Ed.*, 4 / AJP-3.10.1 Ed. B. <https://info.publicintelligence.net/NATO-PSYOPS.pdf> (in English).
2. Andriukhina, V., Yelova, T., Korotkyi, V., Kotsiuba, V., Taradiuk, R., & Homaniuk, O. (2024). Digitalization and strengthening resistance to misinformation in Ukraine as the instrument of strategic communications. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*, 14(1/XL), 97–103 (in English).
3. Cabañero-Verzosa, C., & Garcia, H. R. (2009). *Building commitment to reform through strategic communication: The five key decisions*. The World Bank. <https://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/978-0-8213-7621-8> (in English).
4. Cornelissen, J., Holt, R., & Zundel, M. (2011). The role of analogy and metaphor in the framing and legitimization of strategic change. *Organization Studies*, 32(12). <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0170840611425729> (in English).
5. Cornish, P., Lindley-French, J., & Yorke, C. (2011). *Strategic communications and national strategy: A Chatham House report*. London: Chatham House. <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/r0911stratcomms.pdf> (in English).
6. Department of Defense (2016). *Dictionary of military and associated terms (Joint Publication 1–02)*. (8 November 2010, as amended through 15 February 2016). https://irp.fas.org/doddir/dod/jp1_02.pdf (in English).
7. Falkheimer, J., & Heide, M. (2022). Introduction: The emergent field of strategic communication. In J. Falkheimer & M. Heide (Eds.), *Research handbook on strategic communication*, pp. 1–12. Edward Elgar Publishing. https://www.elgaronline.com/edcollchap/book/9781800379893/book-part-9781800379893-5.xml?tab_body=pdf-copy1 (in English).

8. Farwell, J. P. (2012). *Persuasion and power: The art of strategic communication*. Georgetown University Press (in English).
9. Goldman, E. (2007, October 6). Strategic communication: A tool for asymmetric warfare. *Small Wars Journal*. <https://smallwarsjournal.com/blog/strategic-communication-a-tool-for-asymmetric-warfare> (in English).
10. Hallahan, K., Holtzhausen, D. R., van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1, 3–35. https://www.researchgate.net/publication/241730557_Defining_Strategic_Communication (in English).
11. Joint Doctrine Note 1/12. (2012). *Strategic communication: The defense contribution*. Ministry of Defence (in English).
12. Kandrik, M. (2015). *Comparison of strategic communications in United States of America and United Kingdom (Masters thesis)*. Brno (in English).
13. Klaverweide, D. M. (2006). *Strategic communication and the United Nations Millennium Development Goals*. University of Twente (in English).
14. Mielcarek, R. (2018). La défense française, en retard dans le domaine de la communication stratégique. *Les Champs de Mars*, 2018 (1), 37–45. <https://www.cairn-int.info/journal-les-champs-de-mars-2018-1-page-37.htm> (in English).
15. Mitrović, M. (2022). Russian strategic communication – Endless information warfare. *Security Science Journal*, 3 (2), 29–54. <https://www.securityscience.edu.rs/index.php/journal-security-science/issue/view/6> (in English).
16. Monge, P., Heiss, B., & Margolin, D. (2008). Communication network evolution in organizational communities. *Communication Theory*, 18 (4), 449–477. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-2885.2008.00330.x> (in English).
17. Németh, J. (2021). Defining strategic communication: An almost impossible challenge, but perhaps there is still a solution. *Hadtudomány*, 31, 162–172. https://www.mhht.eu/hadtudomany/2021/2021e/N%c3%89METH_Article_redefining.pdf (in English).
18. Nowacki, G. (2019). Komunikacja strategiczna w erze społeczeństwa informacyjnego. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 58, 16–34. <https://repozytorium.ur.edu.pl/server/api/core/bitstreams/fa28b7a2-e74b-4cdf-ac23-c852247595b4/content> (in English).
19. Paul, C. (2011). *Strategic communication: Origins, concept, and current debates*. PRAEGER (in English).
20. Pfetsch, B. (1999). *Government news management – Strategic communication in comparative perspective*. Berlin: Science Center Berlin for Social Research (in English).
21. PO(2009)0141 (2009). *NATO strategic communications policy*. NATO. <https://info.publicintelligence.net/NATO-STRATCOM-Policy.pdf> (in English).
22. Report of the Defense Science Board Task Force on Strategic Communication (2008). <https://apps.dtic.mil/sti/tr/pdf/ADA476331.pdf> (in English).
23. Smircich, L., & Stubbart, C. (1985). Strategic management in an enacted world. *Academy of Management Review*, 10, 724–736 (in English).
24. Tatham, S. (2008). Strategic communications: A primer. *ARAG Special Series*, No. 8/28. https://www.files.ethz.ch/isn/94411/2008_Dec.pdf (in English).

25. U.S. Joint Forces Command (2015). *Commanders handbook for strategic communication and communication strategy (Version 3.0)*. http://www.dtic.mil/doctrine/doctrine/jwfc/sc_hbk10.pdf (in English).
26. United Nations (2019, April 29). Reforms by newly named Department of Global Communication aim at outreach 'for impact, under-secretary-general tells committee on information'. <https://press.un.org/en/2019/pi2256.doc.htm> (in English).
27. Aulin, O. (2020). Politychnyi aktyvizm v islami yak vazhlyvyi chynnyk stratehichnykh komunikatsii z musulmanskykh krainamy. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*, 3(59), 16–23. <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapysky-universytetu-krok/article/view/308> (in Ukrainian).
28. Bebyk, V. M. (2019). Stratehichni komunikatsii KNR: zovnishnopolitychni, ekonomichni ta bezpekovi aspekty. U V. Bebyk, S. Kopiika, Ye. Makarenko ta in. *Stratehichni komunikatsii v mizhnarodnykh vidnosynakh*, p. 285–315, Kyiv: Vadeks (in Ukrainian).
29. Doktryna zi stratehichnykh komunikatsii Zbroinykh Syl Ukrainy (2020). <https://sprotvyg7.com.ua/wp-content/uploads/2022/04/...> (in Ukrainian).
30. Dubov, D. V. (2016). Stratehichni komunikatsii: problemy kontseptualizatsii ta praktychnoi realizatsii. *Stratehichni priorytety. Seriya: Polityka*, 4, 9–23. http://nbuv.gov.ua/UJRN/sppol_2016_4_4 (in Ukrainian).
31. Makarenko, Ye. (2017). Stratehichni komunikatsii v mizhnarodnykh vidnosynakh. *Mizhnarodni vidnosyny. Seriya «Politychni nauky»*, 15. http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3117 (in Ukrainian).
32. Minhazutdinov, I. O., & Minhazutdinova, H. I. (2019). Stratehichni komunikatsii yevropeyskykh krain: Velyka Brytaniia, Frantsiia, FRN. In *Stratehichni komunikatsii v mizhnarodnykh vidnosynakh: monohrafiia*, pp. 254–284. Kyiv: Vadeks (in Ukrainian).
33. Stratehichni komunikatsii v mizhnarodnykh vidnosynakh (2019). Kyiv: Vadeks (in Ukrainian).
34. Davlikanovoi, O., Kompantsevoi, L. (2022). Stratehichni komunikatsii dlia bezpekovykh i derzhavnykh instytuttsii: prakt. posib. Kyiv: TOV "VISTKA". URL: http://fes.kiev.ua/n/cms/fileadmin/upload2/Book_28-06-2022_web-3.pdf (in Ukrainian).
35. Stratehichni komunikatsii YeS: protydiia destruktyvnym vplyvam / za red. N. Karpchuk (2023). Luts'k: Vezha-Druk (in Ukrainian).
36. Tereshchenia, O. (2020). Stratehichni komunikatsii u naukovo-teoretychnomu dyskursi. *Communications and Communicative Technologies*, 20, 116–121. URL: https://www.dnu.dp.ua/docs/zbirniki/fszmk/program_5e58ee9f441be.pdf
37. Shuliak, A., & Yelova, T. (2023). Stratehichni komunikatsii spetssluzhb yak vektor protydiia destruktyvnym vplyvam. *Mizhnarodni vidnosyny, suspilni komunikatsii ta rehionalni studii*, 3(17), 203–215 (in Ukrainian).
38. Shuliak, A., & Shuliak, N. (2025). *Stratehichni komunikatsii ta informatsiina hihiiena: natsionalna bezpeka v umovakh hlobalnykh vyklykiv*. Luts'k: Vezha-Druk (in Ukrainian).

Матеріал надійшов до редакції 03.06.2025 р.