

Тетяна Сивак

докторант кафедри парламентаризму та політичного менеджменту
НАДУ при Президентіві України, к.держ.упр.

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ

У статті досліджено міжнародний досвід формування та використання стратегічних комунікацій як інструменту реалізації внутрішніх і зовнішніх політик. Також в статті приділено увагу досвіду використання стратегічних комунікацій в ЄС та НАТО та визначено основні аспекти їх інституціоналізації. Доведено, що публічна дипломатія, як компонент стратегічних комунікацій, є дієвим інструментом реалізації зовнішньої державної політики, здійснення міжнародних відносин та відкритого політичного діалогу. В результаті проведеного аналізу визначено, що розвиток стратегічних комунікацій як в міждержавних організаціях і союзах, так і в окремих країнах забезпечується шляхом відповідного нормативно-правового, структурно-організаційного забезпечення, чітко визначеної мети, напрямку та розробленої стратегії.

Ключові слова: стратегічні комунікації, публічна дипломатія; зовнішньополітична діяльність; інструменти реалізації стратегій; концепція стратегічних комунікацій.

Tetyana Syvak

Doctoral Candidate of Parliamentarism and Political Management Department
of the NAPA under the President of Ukraine, PhD in Public Administration

INTERNATIONAL EXPERIENCE OF FORMATION OF STRATEGIC COMMUNICATIONS PAPER RESUME

The problem of strategic communication research became well-spread only for the last two decades. The efficiency and effectiveness of such tools has promoted with the military in the political and administrative spheres in such countries: USA, China, Estonia and the EU and NATO. The experience of these countries and international organizations has been taken into account during considering the use of strategic communication tools in implementing government policies and development strategies.

The purpose of the paper is to study the international experience of institutionalizing strategic communications and identify aspects of its adaptation in Ukraine.

A result of studying foreign experience shows us, that public diplomacy, as a component of strategic communications is actively use in foreign and national policies. Due to this a separate organizational structures are created in a certain direction for a certain purpose.

Public diplomacy is a new variant of influence, which has allowed to promote own values to foreign audiences. For today, public diplomacy and strategic communications are inalienable and effective mechanisms of foreign policy and national security of the leading countries of the world. The main tools of public diplomacy are: public events (visits, seminars, conferences, press conferences, public debates, different projects, researches, radio, television, film production, etc.), they convey the necessary information of the whole community.

The development of strategic communications in intergovernmental association and organizations involves regulative, structural and organizational support for activities in this branch that promotes their institutionalization. For this goal, the individual activity are created, for example: Strategic Communications Centre of Excellence (NATO), The Arab and Eastern Strategic Communications (EU), Latin American Strategic Communications (China) they provided communication to support anti-terrorist operations and countering foreign propaganda and fake.

The experience of Estonia is an important element in the development of strategic communications in Ukraine. In this country the separate department of strategic communications created, coordinated by the Government Communications Bureau, which in fact is the so-called single center for the development of meanings, narratives and provides a "single voice" of the state for informing internal and external audiences.

The foreign experience of implementation and use of strategic communications has been analyzed and the key feature of its functioning is the existence of a single management center and a system of interconnected regulatory documents in the form of concepts, doctrines, policies, directives, etc.

Strategic communications as a scientific course and activity is still at the stage of comprehension of experience and look over of formal mechanisms of their implementation. This situation is favorable for Ukraine, it gives the opportunity to practice, formed on the basis of the existing experience of leading countries, as well as the EU and NATO.

For Ukraine, the formation and development of strategic communications are relevant to the following areas of research: creating a systematic approach to strategic communications at the national level; improving the coordination mechanism of communication between different authorities (interagency communication); changing the approach from crisis (reactionary) risk management communications (proactive communication); providing professional training on strategic communications.

Key words: strategic communications; public diplomacy; foreign policy activity; strategy implementation tools; concept of strategic communications.

Постановка проблеми

Стратегічним комунікаціям, як новому підходу до розгляду все-сторонніх державних комунікацій, відводиться важливе місце як в науці публічного управління, так і на практиці. Суттєве ускладнення суспільних відносин та взаємодії держави і громадянського суспільства актуалізує важливе завдання на найближчу перспективу – налагодження та виведення на належний рівень внутрішніх і зовнішніх комунікацій. Таким дієвим, ефективним, адекватним та комплексним інструментарієм публічного управління в умовах актуалізації нових викликів інформаційно-комунікаційного простору, що сприятиме організації узгодженої взаємодії суб'єктів публічного управління та інститутів громадянського суспільства щодо цілепокладання, прогнозування, планування та програмування соціально-економічного розвитку держави є стратегічні комунікації. Низка концептуальних стратегічних документів розвитку держави визначає запровадження стратегічних комунікацій у систему публічного управління як надзвичайно важливе та актуальне завдання.

В цілому, варто зазначити, що проблема стратегічних комунікацій стала науково популярною лише протягом останніх двох десятиліть, хоча раніше активно використовувалась переважно у США в військових, наукових, політичних і комерційних аспектах. Ефективність цього інструментарію спровокувала його поширення в інші аспекти суспільного життя багатьох країн: США, КНР, країни Прибалтики, ЄС та НАТО в цілому, які використовують його для ефективної реалізації державної внутрішньої і зовнішньої політики. Саме досвід цих країн було взято до уваги під час розгляду питання використання інструментів стратегічних комунікацій в реалізації державних політик і стратегій розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

У вітчизняній науці вже були спроби дослідження сутності стратегічних комунікацій, власне вперше про них зазначив ще у 2008 р. Г. Г. Почепцов [6], який охарактеризував це поняття та виокремив сфери використання: політика, бізнес і державне управління. Є низка вітчизняних наукових досліджень, присвячених розгляду сутності й особливостей використання стратегічних комунікацій та їх окремих компонентів, зокрема публічної дипломатії, у міжнародних відносинах: Є. А. Макаренко [4], Є. Б. Тихомирова [7–9], досвіду НАТО: Д. Ю. Базаркіна [1], А. В. Баровська [2], С. А. Гуцал [3], Л. М. Пелепейченко [5] тощо. Зарубіжні дослідники здебільшого зосереджують свою увагу на окремих компонентах стратегічних комунікацій, зокрема військових конфліктах, інформаційних війнах: Дімітріу Дж. [13] та концептуальних засадах стратегічних комунікацій і їх зв'язку з національними стратегіями К. Пауль [24], Е. Голдман [16], А. Місіорі, Дж. Андерсон та Ф. Гауб [26], П. Корніш, Дж. Ліндлі-Френч та К. Йорк [27]. Також в основу наукового дослідження було покладено низку науково-аналітичних досліджень Латвійського Центру безпеки та стратегічних досліджень НАТО [20–23] та нормативні документи Європейського парламенту [14–15].

Мета

Мета статті полягає у дослідженні зарубіжного досвіду щодо становлення та використання інструментів

та технологій стратегічних комунікацій у реалізації державних політик та стратегій розвитку, їх організаційно-правового забезпечення і особливостей застосування.

Виклад основного матеріалу

Для аналізу зарубіжного досвіду запровадження стратегічних комунікацій ми звернулися до практики провідних країн світу, які є засновниками концепції, активно їх використовують в здійсненні державно-владних функцій та вже досягли суттєвих результатів на міжнародній арені, в тому числі і завдяки ефективному використанню їх інструментів та технологій на практиці. Провідні країни світу, наприклад США, Великобританія, Китай тощо, володіють значними можливостями у роботі в інформаційному і віртуальному просторах. Політичні, військові й економічні перемоги творяться і відбуваються не лише в фізичному просторі, але і в свідомості людей, що може бути досягнуто лише за допомогою ефективних комунікацій, направлених на довгострокові цілі. Тобто проривні ситуації опираються на попередню роботу з суспільною думкою, яка є досить консервативною в своїй основі. Всі ці чинники потребують набагато більш серйозного підходу до використання і розробки власне комунікаційного інструментарію влади, бізнесу та громадськості. Одночасно це головний інструментарій будь-якої демократичної країни, оскільки засоби примушення в них не виконують тієї ролі в публічному управлінні, як це має місце в тоталітарних країнах.

Також, варто зазначити, що майже для усіх країн, що активно використовують стратегічні комунікації, спільним є не лише демократична форма правління, а й зовнішня загроза, як політична, так і військова та спроба протидіяти завдяки одному з компонентів стратегічних комунікацій – публічній дипломатії (м'якій силі). Публічна дипломатія стала новим варіантом впливу, що дозволив просувати свої цінності іноземним аудиторіям. На сьогодні публічна дипломатія та стратегічні комунікації є невід'ємними та ефективними механізмами зовнішньої політики та національної безпеки провідних держав світу, а також міжнародних організацій та інституцій.

Публічна дипломатія, як компонент стратегічних комунікацій, має справу із впливом суспільних соціальних установок на формування та здійснення зовнішньої політики. Це охоплює виміри міжнародних відносин поза традиційною дипломатією, включаючи формування урядами громадської думки в інших країнах; взаємодію приватних груп та інтересів в одній країні з такими в інших і міжнародний потік інформації та ідей [18].

Передумовами запровадження стратегічних комунікацій у США стала потреба в новому підході до комунікації офіційних структур, яка виникла внаслідок того, що після терактів 11 вересня 2001 р. Захід щоразу програвав комунікативну боротьбу терористам і повстанцям. Було визнано, що комунікаційна діяльність офіційних структур переважно вичерпується реакцією на пропаганду противника. Саме це визначило потребу у вмілій адаптації до ведення воєн у сучасну медіаепоху [13]. Постало питання щодо спроможності Заходу з усім його обсягом бюрократії та рівнями ієрархії успішно протидіяти гнучкому й безцеремонно-

му противнику. Терористичні організації та повстанці не зв'язані вимогами щодо етичності повідомлень і можуть поширювати свої месиджі, сформульовані на основі напівправди та неправди.

А в цілому, засновником концепції стратегічних комунікацій об'єктивно вважаються США, де перше визначення поняття "стратегічні комунікації" у документах Пентагону з'явилося на початку XXI ст., у 2006 р. [24]. Також у доповіді Білого дому Конгресу США 2009 р. "Національні рамки стратегічної комунікації" було визначено основні цілі, завдання і організаційні форми стратегічних комунікацій у США [18]. На його думку, стратегічні комунікації є процесом інтеграції досліджень сприйняття аудиторії та заінтересованих сторін (стейкхолдерів) і врахування отриманих результатів під час реалізації політики, планування та операцій на кожному рівні. Стратегічні комунікації – це спрямування за одним вектором великої кількості різних видів діяльності (наприклад, політичний процес, зв'язки з громадськістю, інформаційні операції тощо), кожна з яких справляє вплив на підтримку національних цілей. Стратегічні комунікації, по суті, означають обмін (тобто під час спілкування) смислами/ідеями на підтримку національних цілей (тобто стратегічно). Для цього процесу слухання є так само важливим, як і транслювання [29].

Державний департамент США визначає термін "публічна дипломатія" як "програми, що фінансуються з боку уряду і які спрямовані на інформування чи вплив на громадську думку закордонних країн через публікації, кінопродукцію, обмінів у сфері культури, радіомовлення та телебачення" [25]. У ширшому розумінні публічна дипломатія у США спрямована на встановлення міжлюдських контактів у рамках освітніх програм, наукових та культурних обмінів, а також у відкритому політичному діалозі. Загалом основні інструменти публічної дипломатії – це спільні публічні заходи (візити, семінари, конференції, прес-конференції, громадські дебати, різні проекти, дослідження, публікації, радіо-, теле-, кінопродукція тощо), покликани донести необхідну інформацію про країну до світової громадськості.

Важливе місце у здійсненні публічної дипломатії в рамках стратегічних комунікацій належить неурядовим структурам / недержавним організаціям, основне завдання яких, в першу чергу, зводиться до традиційного просування культури, мови, традицій та цілей країн, яким вони належать. Серед найбільш розвинених міжнародних неурядових організацій можемо виділити наступні: Freedom House (США), Інститут Данте (Італія), Альянс Франсез (Франція), Британська рада (Великобританія), Інститут Конфуція (Китай) – вони активно функціонують по всьому світу та популяризують власні країни.

Інформаційне агентство Сполучених Штатів (USIA), до ключових завдань якого публічна дипломатія належала більше як 40 років, визначало в якості її головної мети просування національних інтересів і національної безпеки США через порозуміння, інформування і впливу на зарубіжні аудиторії, а також розширення діалогу між громадянами й інституціями та їх візаві закордоном.

Події у США в 2001 р. засвідчили наявність суттєвих проблем глобального характеру з власним іміджем за-

кордоном, тому що навіть лідери деяких традиційних союзників США змінили стратегію поведінки, надаючи перевагу демонстративно зневажливому ставленню. Особливо гостро проблема постала на Середньому Сході, де переважає мусульманське населення [11]. Тому у 2004 р. Наукова Рада Міноборони США виокремила ту важливу роль, яку відіграватимуть саме стратегічні комунікації, і рекомендувала кроки, які мають здійснити керівництво та агенції системи виконавчої влади у співпраці з приватним сектором для впровадження рекомендованих змін у сфері інформаційних операцій, структури і практики, щоб зробити комунікацію більш ефективною, скоординованою, послідовною та внутрішньо несуперечливою серед урядових установ відносно всеосяжних національних стратегій комунікації. Тому акцент було зроблено на необхідності виходу за рамки застарілих концепцій, зношених структурних моделей та соціально обумовлених ярликів, а публічна дипломатія, зв'язки з громадськістю, психологічні операції і відкриті військові інформаційні операції мають бути скоординовані та активовані [3].

Однак, найбільшої уваги стратегічним комунікаціям приділено в НАТО, де ця сфера інституціалізована з 2007 р., тобто було створено окремий підрозділ – управління стратегічних комунікацій. Згодом в НАТО було виокремлено напрям діяльності у сфері стратегічних комунікацій, яким передбачаються проведення наукових досліджень, вивчення досвіду, розробку комунікативних та інформаційних технологій, що сприяло створенню Центру передового досвіду з питань стратегічних комунікацій (StratCom), який і ввів у науковий обіг використовуване і сьогодні визначення стратегічних комунікацій як скоординованого і належного використання комунікативних діяльності і можливостей НАТО з метою підтримки політики, операцій і діяльності Альянсу, а також з метою просування цілей НАТО. Та визначає основні можливості / компоненти: публічну дипломатію, зв'язки із громадськістю, військові зв'язки із громадськістю, інформаційні та психологічні операції [5; 22]. Головною метою суб'єктів стратегічних комунікацій є переконання цільових аудиторій в тому, що НАТО є відкритою і прозорою у своїх діях, ефективною, згуртованою й життєво необхідною організацією, без якої є неможливою глобальна безпека.

Подальший розвиток можливостей НАТО у сфері стратегічних комунікацій [23], вбачається, перш за все, у двох аспектах:

а) нормативно-правовій діяльності, підсумком якої є система взаємопов'язаних документів, що регулюють сферу стратегічних комунікацій, – концепції, доктрини, політики, директиви тощо;

б) структурно-організаційній діяльності, результатом якої, зокрема, є створення у 2014 р. в Латвії Центру передового досвіду з питань стратегічних комунікацій.

Статтею 14 Паризького протоколу Центру надано статус міжнародної військової організації, та 7 країн-членів Альянсу підписали меморандуми про взаєморозуміння щодо його функціонування: Естонія, Німеччина, Італія, Латвія, Литва, Польща і Велика Британія. Основними завданнями Центру визначено:

- розроблення програм для сприяння розвитку та гармонізації доктрини стратегічних комунікацій;
- проведення досліджень та експериментів з метою пошуку практичних рішень для вирішення існуючих проблем;

- «вивчення уроків» застосування стратегічних комунікацій під час військових операцій;
- підвищення навчальних та освітніх зусиль і можливостей взаємодії [2, с. 150].

Він працює як центральний осередок для обговорення та експертизи різних дисциплін зі сфери стратегічних комунікацій за напрямками: публічна дипломатія, зв'язки з громадськістю, військові зв'язки з громадськістю, інформаційні і психологічні операції. Ініціатором створення Центру є Латвія, ідею якої було підтримано у 2012 р. НАТО, та на офіційному рівні визначено, що діяльність Центру є життєво необхідною для посилення спроможності НАТО. Збільшення кількості інформаційних воєн та пропаганди переконливо довели, що важливість стратегічних комунікацій суттєво зросла у вік нових цифрових технологій [20]. В цілому ж, характеризуючи стратегічні комунікації в НАТО, можемо зазначити, що вони є безперервно працюючою системою суспільних інститутів та інформаційних каналів, здатною за потреби мобілізувати відповідні сили для проведення відповідної пропагандистської операції або повномасштабної інформаційної / комунікаційної кампанії в будь-якому регіоні світу.

Для ЄС концепція стратегічних комунікацій не є новою, однак в контексті збільшення дезінформації та пропагандистських кампаній їх значення для зовнішньої та внутрішньої політики і безпеки зростає. У Спільній рамочній програмі ЄС щодо протидії гібридним загрозам, зазначалось, що винуватці гібридних загроз можуть систематично поширювати дезінформацію, в тому числі в рамках цілеспрямованих кампаній в соціальних мережах, прагнучи радикалізації осіб з метою дестабілізації суспільства і контролю за політичними наративами. Здатність реагувати на гібридні загрози, використовуючи звукові стратегії стратегічної комунікаційної має важливе значення. Забезпечення швидких фактичних відповідей і підвищення рівня поінформованості громадськості про гібридні загрози є основним фактором для створення соціальної стабільності [17].

Європейська служба зовнішніх зв'язків зорієнтована на діяльність східних і арабських центрів стратегічних комунікацій, особливістю яких є цілеспрямованість на відповідні цільові групи. Задля цього передбачається оптимізація використання лінгвістів, які, вільно володіючи відповідною мовою, не є членами ЄС і соціальних медіа-фахівців, та, не будучи членами ЄС, повинні контролювати інформацію і забезпечувати чітко спрямовану комунікацію та забезпечувати оперативне реагування на дезінформацію. Окрім того, держави-члени ЄС, щоб викрити гібридні загрози, повинні розробити координаційні механізми стратегічних комунікацій для здійснення трактування і обліку дезінформації [17]. З цією метою акцент у стратегічних комунікаціях має ставитись на використанні переважно медіа, як традиційних – друковані ЗМІ, візуальні та аудіо медіа, так і Інтернет-ЗМІ та соціальні мережі.

В ЄС планується та здійснюється активізація зусиль зі стратегічних комунікацій і з питань колективної європейської безпеки в тісній співпраці з НАТО. Тобто відбувається чітка координація стратегічних комунікацій ЄС та Альянсу для боротьби з дезінформацією і гібридними загрозами, зокрема з Центром НАТО в Ризі [21]. Саме у зв'язку з цим було створено окремий

напрямок Стратегічні комунікації – Схід, що передбачає комунікаційну діяльність у східноєвропейському напрямку.

Арабські стратегічні комунікації ЄС спрямовані на регіон північної Африки, що обґрунтовано наявністю трьох причин, що пояснюють значну фінансову підтримку стратегічних комунікацій в цій частині Європи:

По-перше, через велику кількість біженців в Європейській Союзі і підвищення активності правих екстремістських угруповань на всій території ЄС і терористичні атаки на території Європи серйозно постраждали відносини Європи з мусульманським співтовариством.

По-друге, терористичні групи, такі як ДАІШ є не тільки джерелом нестабільності в арабському світі, але їх здебільшого агресивна ідеологія призвела до радикалізації багатьох європейських громадян, а теракти в низці європейських столиць продемонстрували, що протидія терористичній пропаганді стала головним елементами європейської реакції.

По-третє, в рамках цих зусиль, ЄС повинен гарантувати, що він також звертається до першопричин радикалізації в третій країнах і більш ефективно передає ці зусилля [15].

Арабські стратегічні комунікації, окремий напрямок, що не має спеціальної групи експертів, а повністю спирається на співробітництво між установами Європейської служби зовнішніх зв'язків (в тому числі делегації ЄС в регіоні), співробітниками Європейської комісії і координатором ЄС з боротьби з тероризмом [15]. Його функції, в т.ч. і в галузі комунікації полягають у наступному: координація роботи Європейської Ради по боротьбі з тероризмом; надання рекомендацій з питань політики і пріоритетних напрямків діяльності в Раді, на основі аналізу загроз і доповідей, підготовлених Центром аналізу розвідки ЄС і Європол; стеження за здійсненням стратегії ЄС у боротьбі з тероризмом; моніторинг всіх інструментів, що є в розпорядженні Європейського Союзу, для регулярного інформування Європейської Ради про ефективність реалізації його рішень; координація дій з відповідними підготовчими органами Європейської Ради, Європейської Комісії та Європейської служби зовнішньополітичних справ та інформування їх про свою діяльність; забезпечення активної ролі ЄС у боротьбі з тероризмом; поліпшення комунікації між ЄС і третіми країнами в цій галузі [12].

Комунікаційне забезпечення дослідники пропонують вважати конкретним проявом стратегічних комунікацій, тобто мова йде про проектування в масову свідомість державою певних стратегічних цінностей, інтересів і цілей шляхом адекватної синхронізації різномірної діяльності в усіх сферах суспільного життя з її професійним комунікаційним супроводом [1]. Визначальною якістю стратегічних комунікацій є синхронізація слів, образів, смислів і справ, тобто довгострокової державної політики, а також те, як вони будуть сприйняті таргетизованими цільовими аудиторіями. Оскільки система стратегічних комунікацій ЄС лише формується і остаточно не склалася, потенціал координатора як суб'єкта стратегічних комунікацій реалізується не повною мірою.

Важливе значення розвитку стратегічних комунікацій приділяють в КНР, де за останнє десятиліття відзначається швидке зростання публікацій на тему інформаційного протиборства і зовнішньополітичної

пропаганди, але важливим етапом у розвитку китайської концепції стратегічних комунікацій можна вважати монографію «Основи стратегічної комунікації» 2011 р. [9].

У Китаї інститути внутрішньої і зовнішньої пропаганди поступово поступаються місцем більш прийнятним на Заході формам комунікації держави з населенням, про що, зокрема, говорить суттєвий розвиток зв'язків з громадськістю в приватному бізнесі і органах державної влади за останні два десятиліття. Динамічний розвиток економічної і соціальної сфери, зростання присутності іноземних компаній в країні, проведення міжнародних форумів та заходів стимулювало динамічний розвиток комунікаційної сфери в перше десятиліття XXI століття.

Стратегічні комунікації в Китаї відіграють суттєву роль у зміцненні його позицій в латиноамериканському регіоні. Якщо розглядати зміну присутності США і Китаю в Латинській Америці після закінчення «холодної війни», то з тих пір відбувалося поступове і непомітне падіння економічної і військово-політичної присутності США в регіоні. Навпаки, зміцнення позицій Китаю, спочатку носило досить обмежений характер, сьогодні стає очевидним виклик пануванню США в регіоні.

У сучасних міжнародних умовах Китай вважає за необхідне розвивати відносини стратегічного партнерства з країнами Латинської Америки. Стратегічні комунікації відрізняються продуманим довгостроковим характером завдяки тому, що влада намагається зняти можливі перспективні загрози їх неприйняття зарубіжними цільовими аудиторіями в зв'язку з швидким економічним зростанням країни та нарощуванням її військового потенціалу.

Окремо варто наголосити на досвіді Естонії, яка є однією з лідерів Європи в напрямку стратегічних комунікацій, особливо в цифровій сфері, а також завдяки функціонуванню Естонського центру східного партнерства (ECEAP) здійснює консультативну підтримку розвитку цього напрямку в Україні. З 2014 р. в уряді Естонії було створено посаду радника зі стратегічних комунікацій та комунікаційне бюро, до складу якого входять інформаційні аналітики та фахівці з планування комунікацій, а з 2018 р. державні видатки на розвиток цього напрямку збільшились в 13 разів. Не зважаючи на те, що окремі структури існують в міністерствах оборони, іноземних справ та економіки, функція окремої структури в держканцелярії Естонії полягає в загальній координації вихідних повідомлень та забезпеченні пояснення державної позиції одним голосом. Тобто Бюро створено з метою прогнозування ситуації і координації інформаційної роботи, яка уже ведеться в різних міністерствах [10]. Окремим напрямом роботи бюро наразі визначено протидію російським фейковим новинам. В цілому ж стратегічні комунікації в Естонії виконують превентивні і оборонні функції та сприяють поширенню правдивої інформації про державу, владу і громадян.

Висновки

В результаті розгляду міжнародного досвіду з використання стратегічних комунікацій як інструментарію реалізації державних зовнішніх і внутрішніх політик, а також як окремих напрям діяльності міжнародних організацій, можемо визначити, що для реалізації державної зовнішньополітичної діяльності активно

використовуються такий компонент стратегічних комунікацій, як публічна дипломатія, яка функціонує на ряду з традиційною дипломатією. З цією метою створюються окремі організаційні структури, які працюють у певному визначеному напрямку з конкретною метою.

Розвиток стратегічних комунікацій у міждержавних союзах та організаціях передбачає нормативно-правове та структурно-організаційне забезпечення діяльності в цій сфері, що сприяє їх інституціоналізації. З цією метою створюються окремі підрозділи чи напрями діяльності, зокрема: Центр передового досвіду з питань стратегічних комунікацій (НАТО), напрям Арабські та Східні стратегічні комунікації (ЄС), Латиноамериканські стратегічні комунікації (Китай), мета яких варіюється від розвитку стратегічного партнерства й розширення діалогу до комунікаційного супроводу антитерористичної діяльності та протидії іноземній пропаганді й фейкам.

Важливим для розвитку стратегічних комунікацій в Україні є досвід Естонії, зокрема створення окремих підрозділів зі стратегічних комунікацій у міністерствах, які координуються урядовим Бюро з питань комунікацій, що, власне, і є так званим єдиним центром з вироблення смислів, наративів та забезпечує «єдиний голос» держави в інформування внутрішніх і зовнішніх аудиторій.

Стратегічні комунікації як науковий напрям та вид діяльності знаходиться поки що на етапі осмислення здобутого досвіду та переосмислення формальних механізмів їх реалізації. Ця ситуація є сприятливою для України, адже дає можливість переймати ту практику, що буде сформована на підставі існуючого досвіду США, ЄС та НАТО.

На разі для України, у напрямку формування та розвитку стратегічних комунікацій актуальними є наступні напрями діяльності: створення системного підходу до стратегічних комунікацій на національному рівні; вдосконалення механізму координації комунікацій між різними органами влади (міжвідомча комунікація); зміна підходу від кризових (реакційних) комунікацій на управління ризиками (проактивна комунікація); забезпечення професійної підготовки фахівців зі стратегічних комунікацій.

Література.

1. Базаркина Д. Ю. Коммуникационные функции координатора ЕС по борьбе с терроризмом. Власть. 2016. № 4. С. 115–121.
2. Баровська А.В. Стратегічні комунікації: досвід НАТО. Стратегічні пріоритети. 2015. № 1(34). С. 147–152.
3. Гуцал С. А. Публічна дипломатія та стратегічні комунікації: вивчення концептуальних основ. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/viewFile/2769/2473.
4. Макаренко Є. А. Стратегічні комунікації в міжнародних відносинах. *Міжнародні відносини. Серія «Політичні науки»*. 2017. № 15. URL: journals.iir.kiev.ua/ HYPERLINK "http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3117"index.php HYPERLINK "http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3117/" HYPERLINK "http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3117"pol_n HYPERLINK "http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3117/" HYPERLINK

"http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3117" article HYPERLINK "http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3117/" HYPERLINK "http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3117" view HYPERLINK "http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3117"/3117.

5. Пелепейченко Л. М. Стратегічні комунікації силових структур України в сучасному соціальному контексті. *Інформаційна безпека людини, суспільства, держави*. 2017. № 1(21). С. 34–41.

6. Почепцов Г. Г. Стратегические коммуникации: стратегические коммуникации в политике, бизнесе и государственном управлении. Київ: Альтерпрес, 2008. 216 с.

7. Тихомирова Є. Б. Аналітична група зі стратегічних комунікацій EAST STRATCOM: аналіз оглядів дезінформації. *Міжнародні відносини. Серія «Політичні науки»*. 2017. № 15. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3115/2796.

8. Тихомирова Є. Б. Стратегічні комунікації ЄС: інституціональний вимір. *Політичне життя = Political life*. Вінниця, 2016. № 4. С. 103–112.

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

10. Тооман А. С 2014 года угроза враждебного влияния для Эстонии не снизилась. 24.01.2018. URL: <https://rus.err.ee/676988/martin-jashko-s-2014-goda-ugroza-vrazhdebno-vlijaniya-dlja-jestonii-ne-snizilas>.

11. Changing Minds, Winning Peace: A New Strategic Direction for U.S. Public Diplomacy in the Arab and Muslim World. *Report of the Advisory Group on Public Diplomacy for the Arab and Muslim World*. URL: <http://www.state.gov/documents/organization/24882.pdf>.

12. Counter-Terrorism Coordinator. URL: <http://www.consilium.europa.eu/en/policies/fight-againstterrorism/counter-terrorism-coordinator/>.

13. Dimitriu G. R. Winning the story war: Strategic communication and the conflict in Afghanistan. *Public Relations Review*. 2012. Vol. 38; Is. 2. P. 195–207.

14. EU strategic communication to counteract anti-EU propaganda by third parties. European Parliament resolution of 23 November 2016. URL: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+TA+P8-TA-2016-0441+0+DOC+PDF+V0//EN>.

15. EU strategic communication with the Arab world. URL: [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/581997/EPRS_BRI\(016\)581997_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/581997/EPRS_BRI(016)581997_EN.pdf).

16. Goldman E. Strategic Communication: A Tool for Asymmetric Warfare. *Small Wars Journal*. October 6. 2007. P. 6. URL: <http://smallwarsjournal.com/blog/strategic-communication-a-tool-for-asymmetric-warfare>.

17. Joint Framework on countering hybrid threats a European Union response. URL: <http://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016JC0018&r id=1>.

18. National Framework for Strategic Communication. White House Strategic Communications report to Congress. March, 16-th. 2010.

19. National framework for strategic communication. Report of the Federal government. White House. Washington. 2009. 16 p.

20. NATO Accredited Centre of Excellence for

Strategic Communications in Riga. URL: <http://www.mfa.gov.lv/en/news/latest-news/39360-nato-accredits-centre-of-excellence-forstrategic-communications-in-riga>.

21. NATO strategic communications – An evolving battle of narratives. URL: [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/586600/EPRS_BRI\(2016\)586600_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/586600/EPRS_BRI(2016)586600_EN.pdf).

22. NATO Strategic Communications Centre of Excellence Riga, Latvia. URL: <http://www.stratcomcoe.org/>.

23. NATO Strategic Communications Policy. URL: <http://info.publicintelligence.net/NATO-STRATCOM-Policy.pdf>.

24. Paul Ch. Strategic Communication: Origins, Concepts, and Current Debates. Santa Barbara, 2011. P. 19.

25. Strategic Communication Joint Integrating Concept. Department of Defence concept. Version 1.0. 07 October 2009. URL: http://www.dtic.mil/doctrine/concepts/joint_concepts/jic_strategiccommunications.pdf.

26. Strategic communications – East and South. Report – № 30 – 29 July 2016. A. Missiroli, J.-J. Andersson, F. Gaub, N. Popescu, J.-J. Wilkins et al. URL: http://www.iss.europa.eu/uploads/media/Report_30_Stratcoms.pdf.

27. Strategic Communications and National Strategy: A Chatham House Report / P. Cornish, J. Lindley-French, C. Yorke. London, 2011. 42 p. URL: <http://sp.niss.gov.ua/content/articles/files/24-1436781085.pdf>.

28. Tatham S., Le Page R. NATO Strategic Communication: More to be Done? National Defence Academy of Latvia Center for Security and Strategic Research. URL: http://www.academia.edu/6808986/NATO_Strategic_Communication_More_to_be_done.

29. US Department of Defense : Report on Strategic Communication. URL: http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/dod/dod_report_strategic_communication_11feb10.pdf.