

УДК 327

**ГЕНЕЗИС ІНСТИТУАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ
КОМУНІКАЦІЙ СИЛ ОБОРОНИ В УМОВАХ
СУЧАСНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО
ПРОТИБОРСТВА****GENESIS OF THE DEFENCE FORCES STRATEGIC
COMMUNICATIONS INSTITUTIONALIZATION
IN THE CONDITIONS OF THE MODERN
INFORMATION WARFARE****Гарькавий Є. М.,**ад'юнкт, Військовий інститут Київського
національного університету ім. Тараса Шевченка
(Київ, Україна), e-mail: yevgeniygarkaviy@ukr.net,
ORCID ID: 0000-0001-5085-3704**Harkaviy Y. N.,**postgraduate student, Military Institute
of Taras Shevchenko National University of Kyiv
(Kyiv, Ukraine), e-mail: yevgeniygarkaviy@ukr.net,
ORCID ID: 0000-0001-5085-3704

Систематизовано особливості становлення та еволюції інституалізації стратегічних комунікацій сил оборони протягом 2001–2018 років. Розглянуто політико-правову основу процесу інституалізації стратегічних комунікацій сил оборони в Північноатлантичному альянсі та Україні. Проаналізовано сучасний стан реалізації стратегічних комунікаційна тлі новітнього інформаційного протиборства. Акцентовано увагу на багатомірності розуміння досліджуваної проблематики, відповідності до сучасних викликів і загроз функціоналу новостворених підрозділів Міністерства оборони України та Генерального штабу Збройних Сил України, відповідальних за становлення та розбудова спроможностей сил оборони у сфері стратегічних комунікацій.

***Ключові слова:** Інституалізація, стратегічні комунікації, сили оборони, інформаційне протиборство, інформаційна безпека.*

The peculiarities and evolution of the institutionalization of the defence forces strategic communications during 2001–2018 have been systematized. The political legal basis of the process of the defence forces strategic communications institutionalization in NATO and Ukraine has been reviewed. The current status of the strategic communications implementation has been analysed in the context of the novel information warfare. The accent has been given to the multifacetedness of the understanding of the problematics researched, adequacy to the modern challenges and threats to the functionality of the newly created units of the Ministry of Defence of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine, responsible for delivery and sustainment of the defence forces strategic communications capabilities.

***Keywords:** Institutionalization, strategic communications, defense forces, information confrontation, information security.*

Постановка проблеми. Тематика стратегічних комунікацій (далі – СтратКом) достатньо нова галузь знань, яка почала набувати більш-менш окресленої науково-обґрунтованої форми лише з початком ХХІ століття. Процес інституалізації комплексного функціоналу СтратКому в урядах країн світу та міжнародних неурядових організаціях розпочався ще пізніше (хоч окремі елементи СтратКому у спрощеному вигляді використовувались органами державної влади ще з давніх часів).

В Україні до інструментарію СтратКому на інституальному рівні звернулись з початком збройної агресії Російської Федерації у 2014 році. У той час виявилось, що органи державного управління не мають ефективної системи комунікацій та в умовах новітніх асиметричних викликів не можуть повноцінно забезпечити інформаційну безпеку держави, а також

комунікаційне супроводження підготовки та застосування сил оборони. Попри ряд системних кроків, зроблених з того часу органами державної влади та громадянським суспільством, досягнути поставлених завдань щодо впровадження та реалізації ефективної системи СтратКому в Україні вдалось лише частково.

Зазначене пов'язано з багатьма факторами, зокрема і з помітним браком концептуальних досліджень проблематики інституалізації СтратКому сил оборони в умовах сучасного інформаційного протиборства. Цьому багато в чому сприяє поліаспектність самого досліджуваного явища, механізм якого складно описати без глибинного розуміння сутності комунікативних аспектів функціонування складових сил оборони та механізмів прийняття управлінських рішень на всіх рівнях.

Аналіз досліджень та публікацій. Аналіз проблематики СтратКому у секторі безпеки та оборони України висвітлено у працях наступних вітчизняних дослідників: О. Акульшина, А. Баровської, Д. Дубова, О. Заруба, О. Капштика, О. Клубаня, Л. Компанцевої, В. Короля, В. Ліпкана, Л. Пелепейченко, Т. Попової, Г. Почепцова, С. Соловійова, Т. Черненко.

Актуальні аспекти реалізації СтратКому у інших сферах досліджували наступні вітчизняні дослідники: В. Бебик, С. Даниленко, В. Копійка, Є. Макаренко, О. Мильченко, М. Ожеван, І. Сидоренко, Є. Тихомирова, М. Шклярчук.

Закордоном зазначену тематику досліджували: Д. Андерсон, Ю. Арендарська, Т. Блеклі, С. Бьорд, Д. Верчіч, Д. Джонс, С. Джонсон, Б. Рулер, К. Срірамешом, К. Йорк, П. Корніш, К. Ламб, Дж. Ліндлі-Френч, М. Лінч, Дж. Магоні, Д. Мерфі, Х. Панг, К. Пол, Д. Псакі, С. Татам, Ф. Тейлор, Дж. Фарвелл, К. Халлахан, Д. Хольцхаузен, К. Халлаханом, Д. Хольцхаузен О. Хорн, К. Х'юз, Ф. Шьоно.

Мета статті – охарактеризувати особливості становлення, еволюцію та сучасний стан реалізації СтратКому сил оборони в умовах сучасного інформаційного протиборства на прикладі НАТО та України.

Методи дослідження. Розкриття еволюції та періодизації становлення СтратКому зумовили використання історичного та описового методу дослідження. Системний підхід дав можливість здійснити аналіз місця і ролі СтратКому у силах оборони за умов сучасних інформаційних протиборств.

Виклад основного матеріалу. З розвитком цивілізації та громадянського суспільства комунікативні процеси завжди пронизувала всі сфери людських взаємовідносин. Розвиток письма, засобів масової інформації, інформаційних технологій, посилення процесів глобалізації значно підвищили ефективність комунікації, роблячи кожного громадянина потенційним суб'єктом комунікативних процесів, незалежно від місця проживання, соціального статусу, фаху і т.д. Це, у свою чергу, відкрило нові можливості для маніпулювання масовою свідомістю населення.

Одне з перших безпосередніх вживань поняття «комунікація» у політологічному контексті належить німецькому досліднику Ф. Ратцелу (початок ХХ ст.), – висловлення про те, що передача інформації в політичних відносинах є найважливішою із всіх комунікативних послуг [1, с. 57].

У загальному розумінні мета комунікації – це досягнення консенсусу. Консенсус не можна здобути ані через висвітлення, ані через інформування. Його основа – діалог між рівними, що ґрунтується на повазі. Консенсус – це результат пошуку рішень, який задовольняє абсолютну більшість. Це ситуація, в якій переважно немає «тих, хто програв» (концепція «Win–Win»), тому підвищується ймовірність того, що ухвалене рішення буде успішно втілюватись в життя [2].

Однак в сучасних умовах всеохопної глобалізації та інформатизації, коли грані між «правильною», «допустимою» і «неприпустимою» суспільною поведінкою все більше розмиваються, досягнути суспільного консенсусу без застосування специфічного інструментарію фактично не можливо.

Єдиним комплексним механізмом зміцнення та збереження сприятливих умов для просування національних інтересів, політики та цілей держави є система СтратКому.

Власне дискурс про поняття «стратегічні комунікації» у тому розумінні, якому воно існує сьогодні, почало з'являтися у 2001 році після терактів у США та ряду невдалих кампаній по інформаційному супроводженню застосування збройних сил США під час війни в Афганістані.

Зокрема у жовтні 2001 року з'являється доповідь голови наукової ради з оборони федерального консультативного комітету для надання незалежних консультацій міністрові оборони США В. Вітто, присвячена питанню «управління інформаційним розповсюдженням» [3]. Мета доповіді – привернути увагу військового керівництва до питань цілісного розповсюдження інформації, що за умов правильного використання може «створити дипломатичні можливості, зменшити напругу, яка може вести до війни, допомогти стримувати конфлікти та зменшувати нетрадиційні загрози американським інтересам» [3, с. 3]. Автори дослідження зробили жорсткі та невтішні висновки щодо спроможності США займатися таким «інформаційним розповсюдженням»: «Сьогоднішні установи американського уряду, які мають займатись інформаційним розповсюдженням, недоукомплектовані та недофінансовані. Вони страждають від поганої координації та не інтегровані в процеси планування у сфері національної безпеки та реалізацію цих планів» [3, с. 2].

Хоча у даній доповіді не було запропоновано жодного конкретного визначення, проте окреслювались найголовніші ознаки нововведеного поняття, такі як довгостроковість і націленість на віддалений, стратегічний результат [3, с. 57]. Також у роботі вперше застосовано термін «витончені

стратегічні комунікації» (sophisticated strategic communications), функціонал яких взмозі визначати порядок денний і створювати контекст, що сприятиме досягненню політичних, економічних та військових цілей [3, с. 1].

Після зазначеної доповіді протягом 2002–2004 років проблематика СтратКому поступово виходить на системний рівень. Популярності інструментарію СтратКому набирає і в сферах, не пов'язаних із безпекою та обороною, таких як бізнес та зв'язки з громадськістю [4, с. 27].

У вересні 2004 року наукова рада з оборони федерального консультативного комітету для надання незалежних консультацій міністрові оборони США публікує чергову доповідь щодо СтратКому, де зазначає, що система СтратКому є життєво важливим компонентом для забезпечення національної безпеки США, однак вона ще перебуває у стані кризи. Для подолання існуючих проблем необхідна чітка координація зусиль у сферах дипломатії, оборони та безпеки, розвідки та правосуддя [5].

У 2005 році при Раді національної безпеки США (National Security Council) введено посаду директора стратегічних комунікацій та інформації, яку обійняв Джефрі Б. Джонс. У своїх доповідях про важливість створення ефективної системи СтратКому Д. Джонс зазначав, що «це є маленьким кроком до кооперації та координації діяльності органів державної влади, яка поступово усвідомлює необхідність розбудови СтратКому» [4].

У 2007 році у міжнародний дослідників К. Халахана, Д. Холтсхаузен, Б. Рулер, Д. Верчіч, К. Спірамеш видають роботу «Визначаючи стратегічну комунікацію» [6]. СтратКом на думку вчених це «цілеспрямований обмін інформацією з метою просування місії (організації)», де «люди будуть залучені до зваженої практики комунікації в інтересах організацій, окремих випадків і соціальних рухів» [6]. Автори докладно зупинилися на концепції власне стратегії й аргументували, що бути стратегічним не обов'язково означає бути маніпулятивним поняттям, тому що практики часто вирішують, що бути всеосяжним і кооперативним є більш стратегічним і ефективним, ніж бути пропагандистським або маніпулятивним.

14 вересня 2009 року інструментарій СтратКому був чітко окреслений у «Політиці стратегічних комунікацій НАТО» (NATO Strategic Communications Policy), яку затвердив генеральний секретар НАТО А. Расмуссен. У документі поняття «СтратКом» визначено як «скоординоване і належне використання комунікативних можливостей і діяльності НАТО – публічної дипломатії, зв'язків із громадськістю, військових зв'язків із громадськістю, інформаційних та психологічних операцій у разі необхідності підтримки політики Альянсу, операцій і заходів та з метою просування цілей НАТО» [7].

Доповідь Міністерства оборони США щодо СтратКому у 2009 році внесла уточнення до набору засобів стратегічних комунікацій. Ними стали: публічна дипломатія та зв'язки із громадськістю,

які необхідно координувати з проведенням консультацій та співпрацею [8].

Важливими в контексті досліджуваної проблеми є доповіді 2011 року «Стаючи кращими у стратегічних комунікаціях» (RAND Corporation) [9] і «Стратегічні комунікації та національна стратегія» (Chatham House) [10]. У зазначених працях автори констатують, що стратегічні комунікації займають все більш центральне місце в національній стратегії, а ключовим завданням для урядів стає переосмислення цілей, динаміки спілкування і дій загалом.

Зокрема К.Пауль зазначає, що тріумф «дій говорять гучніше, ніж слова» є центральною конструкцією ефективного СтратКому [9, с. 6]. Будь-яка реалізація СтратКому, яка включає в себе тільки традиційні зв'язки, такі як обмін повідомленнями, прес-релізи, відносини зі ЗМІ і т.д., приречена на провал. Це справедливо, навіть якщо вона включає в себе нетрадиційні засоби масової інформації, такі як Інтернет або технології нових медіа і індивідуальну участь. «Щоб бути успішними, стратегічні комунікації повинні включати в себе комунікативний зміст політики і сигнали дій та зображення» [9, с. 6].

У COIN-доктрині НАТО¹ стверджується: «Як не парадоксально, реальність така, що «те, у що вірять, є більш важливим, ніж те, що істинно». Військові зрозуміли, що фактичні результати тактичних операцій є менш важливими, ніж те, що місцеве населення думає про них. Перемога у боротьбі за уявлення людей про такі операції і є метою реалізації стратегічних комунікацій [11, с. 73].

У 2012 році Міністерство оборони Великої Британії впроваджує поняття «СтратКом» у національній доктрині, зазначивши, що «СтратКом повинна працювати на просування національних інтересів шляхом використання всіх видів оборони для здійснення впливу на поведінку цільових аудиторій» [12].

Як результат багаторічних напрацювань у сфері СтратКому, в рамках організаційно-штатної структури Північноатлантичного альянсу у 2014 році створено Центр передового досвіду НАТО зі стратегічних комунікацій (м. Рига, Литва).

Завданнями Центру є [13]:

- розроблення програм для сприяння розвитку та гармонізації доктрини стратегічних комунікацій;
- проведення досліджень та експериментів з метою пошуку практичних рішень для розв'язання існуючих проблем;
- «вивчення уроків» застосування стратегічних комунікацій під час воєнних операцій;
- підвищення навчальних та освітніх зусиль і можливостей взаємодії.

Центр працює як центральний осередок для обговорення та експертизи різних дисциплін зі сфери стратегічних комунікацій: публічної дипломатії, зв'язків із громадськістю, військових

зв'язків із громадськістю, інформаційних і психологічних операцій [13].

У тому ж 2014 році експерти НАТО у сфері інформаційно-психологічної діяльності, зв'язків з громадськістю та СтратКому Стів Татам та Ріта ле Пейдж визначають такі ключові компоненти процесу реалізації СтратКому [14]:

а) розуміння владою суспільства, його інформування та залучення для просування інтересів і цілей через вплив на сприйняття, установки, переконання та поведінку;

б) узгодження дій, зображень, висловлювань на підтримку політики й планування з метою досягнення всеосяжних стратегічних цілей (overarching strategic objectives);

в) визнання того, що всі операції та види діяльності є важливими компонентами процесу комунікації, оскільки все, що говорять і робить НАТО або не спромігся сказати та зробити Альянс, має передбачувані й непередбачувані наслідки для цільових і нецільових аудиторій;

г) визнання того, що СтратКом є не додатковими діями, а невід'ємною частиною планування та реалізації всіх воєнних операцій і видів діяльності.

В Україні усвідомлення необхідності системної роботи над розбудовою ефективної системи СтратКому розпочалось із трагічних подій 2014 року. Першим кроком до інституалізації СтратКому в нашій державі стало підписання Секретарем Ради національної безпеки і оборони України О. Турчиновим і Генеральним секретарем НАТО С. Столтенбергом Партнерства зі СтратКому між Україною та НАТО від 22 вересня 2015 року [15]. Мета Партнерства – надання допомоги Україні у питанні побудови національної системи СтратКому, протидії російській пропаганді та інформування широкої світової громадськості про події в нашій державі.

У той же час 24 вересня 2015 року Президент України П. Порошенко вводить у дію рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про нову редакцію Воєнної доктрини України» [16], де вперше в Україні на законодавчому рівні визначено поняття «СтратКом» як «скоординоване і належне використання комунікативних можливостей держави – публічної дипломатії, зв'язків із громадськістю, військових зв'язків, інформаційних та психологічних операцій, заходів, спрямованих на просування цілей держави». Згодом дане визначення СтратКому було зазначено і в Доктрині інформаційної безпеки України [17], введеної у дію Указом Президента України у 2017 році.

Варто відмітити, що у вищезначених доктринах законодавець дослібно повторив визначення поняття СтратКом, яке було закріплено у «Політиці стратегічних комунікацій НАТО» у 2009 році.

У 2016 році вийшов словник українських вчених Т. Попової та В. Ліпкан «Стратегічні комунікації», в якому автори дають декілька визначень поняття «СтратКом» [18, с. 350–351]:

1. Скоординовані урядом держави зусилля, спрямовані на розуміння цільової аудиторії з метою

¹ Союзна спільна доктрина боротьби з повстанцями (COIN) АР-3.4.4 Північноатлантичного альянсу була запроваджена у листопаді 2008 року і оновлена в лютому 2011 року (цей документ доступний тільки працівникам НАТО).

створення, зміцнення та збереження сприятливих умов для просування національних інтересів, політики та цілей держави через використання узгоджених концепцій, стратегій, доктрин і програм, планів, тем, меседжів і продуктів, поєднані та синхронізовані з діями усіх елементів національної могутності.

2. Скоординоване використання комунікативних можливостей інституціональної структури – публічної дипломатії, зв'язків з громадськістю, військових зв'язків, інформаційних та психологічних операцій, заходів, спрямованих на просування цілей держави тощо.

3. Скоординовані дії, повідомлення, зображення, призначені для інформування, впливу або переконання цільової аудиторії з метою просування та реалізації національних інтересів відповідно до національних цінностей.

4. Стратегічна взаємодія та взаємовплив в інформаційному середовищі між окремими суб'єктами (державними чи призначеними для виконання державних цілей), що полягає у всебічному залученні можливостей кожного окремого компонента системи стратегічних комунікацій у комплексі або відокремлено, спрямоване на досягнення спільної мети.

5. Процес інтеграції досліджень сприйняття аудиторії та зацікавлених сторін (стейкхолдерів) і врахування отриманих результатів під час реалізації політики, планування та операцій на кожному рівні; спрямовані за одним вектором множини 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 таким само важливим, як і транслявання.

На думку автора останні два визначення найбільш відповідають українським реаліям. Виходячи з практики застосування військ (сил) в сучасних умовах СтратКом має бути у першу чергу стратегічною взаємодією всіх суб'єктів (державних та недержавних), які впливають на хід виконання як стратегічних завдань, так і конкретних воєнних операцій. Інструментарій СтратКому має забезпечувати взаємовплив в інформаційному середовищі, спрямовуючи за одним вектором множини різних видів діяльності для досягнення стратегічних завдань держави. В умовах збройної агресії Російської Федерації проти України ключовим компонентом реалізації загальнонаціональної системи СтратКому мають стати сили оборони України.

На виконання оперативної цілі 1.7. «Становлення та розбудова спроможностей сил оборони у сфері стратегічних комунікацій як частини загальнодержавної та міжвідомчої системи стратегічних комунікацій, спрямованих на підтримку формування та реалізації політики у сфері безпеки і оборони України, а також

досягнення цілей оборони держави» Плану дій щодо впровадження оборонної реформи в 2016–2020 роках (дорожня карта оборонної реформи) [19], у липні 2017 року сформовано Відділ координації стратегічних комунікацій та моніторингу, який є органом військового управління Міністерства оборони України (далі – Міноборони). Даний підрозділ призначений для координації та контролю реалізації СтратКому у Міноборони та Збройних Силах України (далі – ЗСУ), міжвідомчої комунікації у сфері стратегічних комунікацій та моніторингу.

Відділом координації стратегічних комунікацій та моніторингу підготовлено Концепцію стратегічних комунікацій Міноборони та ЗСУ [20], яку 22 листопада 2017 року затвердив Міністр оборони України. Відповідно до Концепції [20], основними цілями розвитку стратегічних комунікацій Міноборони та ЗСУ є: формування довіри українського суспільства до воєнної політики держави, підтримка ним реформ у воєнній сфері та курсу з набуття Україною членства в НАТО; скоординованість дій державних органів та інших учасників стратегічних комунікацій під час об'єктивного інформування суспільства з питань, що стосуються оборони держави, підготовки і застосування ЗСУ.

Для подальшої реалізації СтратКому в Генеральному штабі ЗСУ 01 квітня 2018 року створено відділ організації стратегічних комунікацій управління стратегічного керівництва Головного оперативного управління Генерального штабу ЗСУ. Даний підрозділ призначений для організації СтратКому в інтересах застосування ЗСУ, планування, організації і координації питань взаємодії та управління між органами військового управління ЗСУ та органами управління складових сил оборони в інтересах застосування ЗСУ.

Таким чином, основною метою підрозділів, що відповідають за організацію СтратКому в силах оборони України є ефективна протидія зовнішнім і внутрішнім інформаційним загрозам з боку агресора, формування стійкості військовослужбовців до інформаційного (психологічного) впливу, об'єктивне інформування суспільства з питань, що стосуються оборони держави, підготовки і застосування сил оборони, а також підвищення позитивного іміджу підрозділів сил оборони в суспільстві.

Однак у силах оборони України продовжують існувати проблемні питання у сфері СтратКому, до яких можна віднести несистемність стратегічних наративів сил оборони України та недосконалість системи внутрішньої комунікації та координації діяльності структурних підрозділів, задіяних в реалізації СтратКому.

Висновки. Усвідомлення потреби запровадження системи СтратКому відбулось в результаті неспроможності органів державної влади США забезпечити інформаційну безпеку наявними механізмами сил оборони в умовах інформаційних протистоянь 2001 році. З того часу погляди на призначення СтратКому суттєвих змін

не зазнали, водночас інструментарій СтратКому значно розширився.

Маючи потужний функціонал система СтратКому у тому чи іншому вигляді є невід'ємним компонентом стратегічного планування та координації діяльності в інтересах підготовки і застосування сил оборони у провідних країнах світу та міжнародних організаціях.

В силах оборони України система СтратКому все ще перебуває на етапі становлення (відповідно до [19], цей процес має завершитись до 2020 року). Попри створення у Міноборони та Генеральному штабі ЗСУ відповідальних за організацію СтратКому підрозділів, сили оборони все ще не набули тих спроможностей, які б відповідали сучасним викликам і загрозам.

Список використаних джерел

1. Ratzel, F., 1903. *Politische Geographie*, Oldenburg; цит. по: Цыганков, ПА., 1999. 'Международные процессы в условиях глобализации: проблема эффективной коммуникации', *Вестник Московского университета. Серия 18: Социология и политология*, №4, с.56–65.
2. Гуменюк, Л., 2015. 'Соціальна конфліктологія', *ЛДУВС*, Львів. [online] Доступно: https://pidruchniki.com/78442/psychologiya/sotsialna_konfliktologiya
3. U.S. department of Defense, Office of the Under Secretary for Acquisition, Technology and Logistics 'Report of the Defense Science Board Task Force on Managed Information Dissemination'. [online] Доступно: <http://www.acq.osd.mil/dsb/reports/ADA396312.pdf> [October 2001].
4. Guerrero-Castro, Cristian E. 'Strategic Communication for Security & National Defense: Proposal for an Interdisciplinary Approach'. [online] Доступно: <https://ru.scribd.com/document/372751490/Strategic-Communication-for-security-and-National-Defense-Proposal-for-an-Interdisciplinary-Approach> [January 2012].
5. U.S. department of Defense, Office of the Under Secretary for Acquisition, Technology and Logistics 'Report of the Defense Science Board Task Force on Strategic Communication'. [online] Доступно: <https://www.acq.osd.mil/dsb/reports> [September 2004].
6. Hallahan, K., Holtzhausen, D., Van Ruler, B., Vercis, D., Sriramesh, K., 2007. 'Defining Strategic Communication, International Journal of Strategic Communication'. [online] Доступно: <https://www.academia.edu/19370435/Defining-Strategic-Communication> [March, 2007].
7. 'NATO Strategic Communications Policy'. [online] Доступно: <http://info.publicintelligence.net/NATO-STRATCOM-Policy.pdf> [September 14, 2009].
8. 'US Department of Defense: Report on Strategic Communication'. [online] Доступно: http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/dod/dod_report_strategic_communication_11feb10.pdf [December, 2009]
9. Paul, S., 2011. 'Getting Better at Strategic Communication'. [online] Доступно: https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/testimonies/2011/RAND_CT366.pdf [July 12, 2011].
10. Cornish, P., Lindley-French, J., Yorke, C., 2011 'Strategic Communications and National Strategy'. [online] Доступно: <http://www.stratcomcoe.org/paul-cornish-julian-lindley-french-and-claireyorke-strategic-communications-and-national-strategy> [September, 2011].
11. Баровська, А., 2016. 'Інформаційні виклики гібридної війни: контент, канали, механізми протидії', *НІСД*, Київ, 109 с.
12. Development, Concepts and Doctrine Centre, Joint Doctrine Note 1/12 'Strategic Communication: The Defence Contribution'. [online] Доступно: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/203371/20120126jdn12-Strategic_CommsU.pdf [January, 2012].
13. 'NATO Accredits Centre of Excellence for Strategic Communications in Riga'. [online] Доступно: <http://www.mfa.gov.lv/en/news/latest-news/39360-natoaccredits-centre-of-excellence->

[forstrategic-communications-in-riga](http://www.mfa.gov.lv/en/news/latest-news/39360-natoaccredits-centre-of-excellence-) [Дата звернення 03 червня 2019].

14. Tatham, S., Le Page, R., 2014. 'NATO Strategic Communication: More to be Done?'. [online] Доступно: http://www.academia.edu/6808986/NATO_Strategic_Communication_More_to_be_done [September, 2014].

15. 'Дорожня карта Партнерства у сфері стратегічних комунікацій між Радою національної безпеки і оборони України та Міжнародним секретаріатом НАТО'. [online] Доступно: http://mfa.gov.ua/mediafiles/sites/nato/files/Roadmap_Ukr.pdf [Дата звернення 03 червня 2019].

16. Указ Президента України від 24 вересня 2015 року №555/2015 'Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року 'Про нову редакцію Воєнної доктрини України'. [online] Доступно: <http://www.president.gov.ua/documents/5552015-19443>

17. Указ Президента України від 25 лютого 2017 року №47/2017 'Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 року 'Про Доктрину інформаційної безпеки України'. [online] Доступно: <https://www.president.gov.ua/documents/472017-21374>

18. Попова, ТВ., Ліпкан, ВА., 2016. 'Стратегічні комунікації: [словник]', *ФОП О. С. Ліпкан*, Київ, 400 с.

19. 'Плану дій щодо впровадження оборонної реформи в 2016–2020 роках (дорожня карта оборонної реформи)' затверджений Міністром оборони України від 15.08.16. [online] Доступно: http://www.mil.gov.ua/content/tenders/Plan_2208.pdf

20. Наказ Міністерства оборони України від 22.11.2017 №612 'Про затвердження Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України'. [online] Доступно: http://www.mil.gov.ua/content/mou-orders/612_nm_2017.pdf

References

1. Ratzel, F., 1903. *Politische Geographie*, Oldenburg; цит. по: Цыганков, ПА., 1999. 'Международные процессы в условиях глобализации: проблема эффективной коммуникации (International processes in the conditions of globalization: the problem of effective communication)', *Vestnik Moskovskogo universiteta. Serija 18: Sociologija i politologija*, №4, s.56–65.
2. Gumenjuk, L., 2015. 'Social'na konfliktologija (Social Conflict)', *LDUVS*, L'viv. [online] Dostupno: https://pidruchniki.com/78442/psychologiya/sotsialna_konfliktologiya
3. U.S. department of Defense, Office of the Under Secretary for Acquisition, Technology and Logistics 'Report of the Defense Science Board Task Force on Managed Information Dissemination'. [online] Dostupno: <http://www.acq.osd.mil/dsb/reports/ADA396312.pdf> [October 2001].
4. Guerrero-Castro, Cristian E. 'Strategic Communication for Security & National Defense: Proposal for an Interdisciplinary Approach'. [online] Dostupno: <https://ru.scribd.com/document/372751490/Strategic-Communication-for-security-and-National-Defense-Proposal-for-an-Interdisciplinary-Approach> [January 2012].
5. U.S. department of Defense, Office of the Under Secretary for Acquisition, Technology and Logistics 'Report of the Defense Science Board Task Force on Strategic Communication'. [online] Dostupno: <https://www.acq.osd.mil/dsb/reports> [September 2004].
6. Hallahan, K., Holtzhausen, D., Van Ruler, B., Versis, D., Sriramesh, K., 2007. 'Defining Strategic Communication, International Journal of Strategic Communication'. [online] Dostupno: <https://www.academia.edu/19370435/Defining-Strategic-Communication> [March, 2007].
7. 'NATO Strategic Communications Policy'. [online] Dostupno: <http://info.publicintelligence.net/NATO-STRATCOM-Policy.pdf> [September 14, 2009].
8. 'US Department of Defense: Report on Strategic Communication'. [online] Dostupno: http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/dod/dod_report_strategic_communication_11feb10.pdf [December, 2009]
9. Paul, S., 2011. 'Getting Better at Strategic Communication'. [online] Dostupno: https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/testimonies/2011/RAND_CT366.pdf [July 12, 2011].
10. Cornish, P., Lindley-French, J., Yorke, C., 2011 'Strategic Communications and National Strategy'. [online] Dostupno: <http://www.stratcomcoe.org/paul-cornish-julian-lindley-french-and-claireyorke-strategic-communications-and-national-strategy>

www.stratcomcoe.org/paul-cornish-julian-lindley-french-and-claireyorke-strategic-communications-and-national-strategy [September, 2011].

11. Barovs'ka, A., 2016. 'Informacijni vyklyky gibrydnoi' vijny: kontent, kanaly, mehanizmy protyidii' (Information challenges of the hybrid war: content, channels, mechanisms of counteraction)', *NISD*, Kyi'v, 109 s.

12. Development, Concepts and Doctrine Centre, Joint Doctrine Note 1/12 'Strategic Communication: The Defence Contribution'. [online] Dostupno: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/2033710/20120126jdn112_Strategic_CommsU.pdf [January, 2012].

13. 'NATO Accredits Centre of Excellence for Strategic Communications in Riga'. [online] Dostupno: <http://www.mfa.gov.lv/en/news/latest-news/39360-natoaccredits-centre-of-excellence-forstrategic-communications-in-riga> [Datazvernennja 03 chervnja 2019].

14. Tatham, S., Le Page, R., 2014. 'NATO Strategic Communication: More to be Done?'. [online] Dostupno: http://www.academia.edu/6808986/NATO_Strategic_Communication_More_to_be_done [September, 2014].

15. 'Dorozhnja karta Partnerstva u sferi strategichnyh komunikacij mizh Radoju nacional'noi' bezpeky i oborony Ukrai'ny ta Mizhnarodnym sekretariatom NATO (Road Map of Strategic Communications Partnerships between the National Security and Defense Council of Ukraine and the NATO International Staff)'. [online] Dostupno: http://mfa.gov.ua/mediafiles/sites/nato/files/Roadmap_Ukr.pdf [Data zvernennja 03 chervnja 2019].

16. Ukaz Prezydenta Ukrai'ny vid 24 veresnja 2015 roku №555/2015 'Pro rishennja Rady nacional'noi' bezpeky i oborony Ukrai'ny vid 2 veresnja 2015 roku 'Pro novu redakciju Vojennoi' doktryny Ukrai'ny (On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine, September 2, 2015' On the new edition of the Military Doctrine of Ukraine)'. [online] Dostupno: <http://www.president.gov.ua/documents/5552015-19443>

17. Ukaz Prezydenta Ukrai'ny vid 25 ljutogo 2017 roku №47/2017 'Pro rishennja Rady nacional'noi' bezpeky i oborony Ukrai'ny vid 29 grudnja 2016 roku 'Pro Doktrynu informacijnoi' bezpeky Ukrai'ny (On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine, December 29, 2016' On the Doctrine of Information Security of Ukraine)'. [online] Dostupno: <https://www.president.gov.ua/documents/472017-21374>

18. Popova, TV., Lipkan, VA., 2016. 'Strategichni komunikacii': [slovyk] (Strategic Communications: dictionary)', *FOP O. S. Lipkan*, Kyi'v, 400 s.

19. 'Planu dij shhodo vprovadzhenja oboronnoi' reformy v 2016-2020 rokah (dorozhnja karta oboronnoi' reformy) (Action Plan for the Implementation of Defense Reform in 2016-2020 (Roadmap for Defense Reform))' zatverdzenyj Ministrom oborony Ukrai'ny vid 15.08.16. [online] Dostupno: http://www.mil.gov.ua/content/tenders/Plan_2208.pdf

20. Nakaz Ministerstva oborony Ukrai'ny vid 22.11.2017 №612 'Pro zatverdzhennja Konceptii' strategichnyh komunikacij Ministerstva oborony Ukrai'ny ta Zbrojnyh Syl Ukrai'ny (On Approval of the Concept of Strategic Communications of the Ministry of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine)'. [online] Dostupno: http://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/612_nm_2017.pdf

* * *