

**СТРАТЕГІЧНІ КОМУНІКАЦІЇ
МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ****STRATEGIC COMMUNICATIONS
OF THE MINISTRY OF DEFENSE OF UKRAINE IN WAR**

Хорішко Л.С.,
*доктор політичних наук, доцент,
професор кафедри політології
Запорізького національного університету*

У статті досліджено актуальність використання стратегічних комунікацій як ефективного інструменту політико-комунікативної діяльності, що сприяє формуванню колективної відповідальності у реагуванні на глобальні виклики сучасності. Стратегічні комунікації розглянуто як сукупність засобів впливу на громадськість, що використовуються у внутрішній та зовнішній політиці, сприяючи реалізації національних інтересів держави. Засобами впровадження стратегічних комунікацій визначено зв'язки з громадськістю, публічну дипломатію. Визначено, що стратегічні комунікації спрямовані на координацію зусиль політичних суб'єктів щодо популяризації своїх цінностей, програм діяльності за допомогою залучення лідерського потенціалу керівників, розширення каналів комунікативної взаємодії, результатом чого є формування довгострокового партнерського співробітництва. Конкретизовано основні принципи реалізації стратегічних комунікацій: координація зусиль, орієнтація на потреби різних аудиторій, сфокусованість на національних інтересах.

Досліджено особливості використання ресурсного потенціалу стратегічних комунікацій Міністерством оборони України. У діяльності міністерства використовується дві моделі стратегічних комунікацій. Модель впливу повідомлення сприяє інформуванню внутрішньої та зовнішньої громадськості, що передбачає конкретизацію суб'єктів політико-комунікативної діяльності, змісту інформаційних повідомлень і каналів комунікації. У рамках моделі впливу повідомлення основним інструментом стратегічних комунікацій є ресурсний потенціал зв'язків з громадськістю та двоступінчата комунікація. Прагматична модель сприяє постійній комунікації представників Міністерства оборони України із світовою спільнотою. Це розширює можливості України в отриманні додаткових військових, фінансових, політичних ресурсів, необхідних для завершення війни, відновлення територіальної цілісності та суверенітету держави. У рамках прагматичної моделі основним інструментом стратегічних комунікацій є публічна дипломатія. Комплексне використання основного інструментарію стратегічних комунікацій сприяє всебічному інформуванню громадськості, поглибленню співробітництва з різними стейкхолдерами, розробці заходів щодо протидії сучасним загрозам.

Ключові слова: війна, громадськість, інформування, зв'язки з громадськістю, стратегічні комунікації, публічна дипломатія.

The article investigated the relevance of the use of strategic communications as an effective tool for political and communicative activity, which contributes to the formation of collective responsibility in responding to global challenges of today. Strategic communications as a set of means of influencing the public, used in domestic and foreign policy, contributing to the realization of national interests of the state. It was specified that strategic communications were aimed at coordinating the efforts of political actors to promote their values, programs of activities by attracting leadership potential of leaders, expanding channels of communication, resulting in the formation of long-term partnerships. The means of implementing strategic communications are public relations, public diplomacy. The basic principles of realization of strategic communications were specified: coordination of efforts, orientation on needs of various audiences, focus on national interests.

The peculiarities of the use of the resource potential of strategic communications by the Ministry of Defense of Ukraine have been studied. The ministry uses two models of strategic communications. The model of the influence of the message contributes to informing the internal and external public, which involves the specification of the subjects of political and communicative activities, the content of information messages and communication channels. Within the model of the impact of the message, the main tool of strategic communications is the resource potential of public relations. The pragmatic model promotes constant communication between the representatives of the Ministry of Defense of Ukraine and the world community. This expands Ukraine's

ability to obtain additional military, financial and political resources needed to end the war, restore territorial integrity and sovereignty of the state. Within the pragmatic model, the main tool of strategic communications is public diplomacy. Comprehensive use of the basic tools of strategic communications contributes to public information, to deepen cooperation with various stakeholders, to develop measures to counter modern threats.

Key words: war, public groups, informing, public relations, public diplomacy, strategic communications.

Постановка проблеми. Повномасштабне вторгнення держави-агресора на територію України актуалізує пошук інструментів впливу на світову спільноту з метою залучення додаткових ресурсів для ведення оборонної операції та планування контрнаступальних дій. У цьому контексті дієвим є використання ресурсного потенціалу стратегічних комунікацій, спрямованих на координацію зусиль владних структур щодо встановлення стійких партнерських взаємозв'язків зі стейкхолдерами, вироблення спільних моделей поведінки у конфліктних ситуаціях та залучення їх ресурсного потенціалу у відстоюванні ключових інтересів [4]. В умовах війни актуалізується потреба дослідження стратегічної комунікації представників Міністерства оборони, що спрямована на формування конструктивного діалогу і співробітництва з представниками світової спільноти щодо отримання військової допомоги, необхідної для адекватного реагування на дії держави-агресора.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика дослідження можливостей залучення потенціалу стратегічних комунікацій у військово-політичній діяльності оборонних відомств, особливостей їх використання в сучасних політичних реаліях широко представлена в наукових розвідках К. Галлахана, Д. Хольтцхаузена, Б. Рулера, Д. Верчича, Р. Брукс та інших. Практичні аспекти використання стратегічних комунікацій у військово-політичній діяльності можна знайти в експертно-аналітичних розробках Міністерства оборони США та НАТО.

Формування цілей статті (постановка завдання). Основна мета наукової розвідки – дослідити особливості використання стратегічних комунікацій представниками Міністерства оборони України в умовах російсько-української війни. Досягнення поставленої мети передбачає розв'язання наступних завдань: визначення змісту стратегічних комунікацій, аналіз особливостей їх використання Міністерством оборони, в рамках існуючих моделей, з метою залучення додаткових ресурсів для протидії державі-агресору.

Виклад основного матеріалу дослідження. На думку представників НАТО стратегічні комунікації можна розглядати як «скоординоване використання комунікативних можливостей суб'єкта (зв'язків із громадськістю, військових зв'язків із громадськістю, публічної дипломатії, інформаційних і психологічних операцій) з метою адекватного реагування на конкретну військово-полі-

тичну ситуацію та досягнення відповідних цілей» [7, с. 1]. У концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони США зазначається, що стратегічні комунікації покликані координувати зусилля урядових структур щодо формування сприятливого середовища для просування ключових інтересів держави серед зовнішньої аудиторії. Цьому має сприяти синхронізація заяв та дій урядовців щодо презентування здобутків та можливостей держави у реалізації національних інтересів [3]. Можна констатувати, що стратегічні комунікації спрямовані на формування публічного капіталу держави чи міжнародної інституції, сприяння функціонуванню цілісного інформаційно-комунікативного середовища та посилення координації зусиль суб'єктів у досягненні ключових інтересів на різних рівнях управління [5]. Відтак, стратегічні комунікації є дієвим інструментом включеності суб'єкта у формування внутрішнього та зовнішнього порядку денного, синхронізації зусиль владних структур у позиціонуванні національних інтересів та залученні ресурсного потенціалу стейкхолдерів для їх реалізації.

На думку представників оборонного відомства США, процес стратегічної комунікації повинен здійснюватися на горизонтальному та вертикальному рівнях, що сприятиме максимізації зусиль владних суб'єктів щодо пошуку, розподілу та перерозподілу ресурсів, необхідних для досягнення національних інтересів [3]. Відтак, першочергового значення набуває систематичність і координація дій Міністерства оборони, Генштабу та інших урядових структур щодо налагодження партнерської взаємодії зі стейкхолдерами. Не менш важливою є координація зусиль владної вертикалі щодо визначення змісту порядку денного на внутрішньому та зовнішньому рівнях, здійснення відповідних воєнних дій, інформування громадськості щодо їх змісту та значущості в конкретній ситуації. Комплексне використання потенціалу стратегічних комунікацій розширює можливості держави у: 1) дослідженні стану громадської думки на внутрішньому та зовнішньому рівнях; 2) вчасному реагуванні на динаміку сприйняття національного порядку денного за допомогою конкретних дій та взаємодій для досягнення балансу інтересів; 3) моніторингу зовнішніх і внутрішніх сигналів з метою адекватного реагування на них.

Можна констатувати, що Міністерство оборони України виступає одним із ключових суб'єктів влади, який здійснює стратегічну кому-

нікацію в умовах війни. Комунікативна взаємодія відбувається в рамках базових моделей стратегічних комунікацій [7, с. 16-17]. Модель впливу повідомлення забезпечує трансляцію обраними каналами повідомлення від суб'єкта А до конкретної аудиторії В, сприяючи інформуванню, відповідному сприйняттю інформації та мобілізації ресурсного потенціалу громадськості у протидії державі-агресору. Ефективність вказаної моделі залежить від каналів комунікації та активності ініціатора комунікації.

У цьому контексті Міністерство оборони України здійснює досить активну комунікативну взаємодію з громадськістю. По-перше, при Міністерстві функціонує інформаційне агентство АрміяINFORM, спрямоване на систематичне надання офіційної оперативної інформації Міністерства та Генштабу стосовно результатів оборонної операції на визначених напрямках та здобутків Збройних сил України. На інтернет-платформі агентства <https://armyinform.com.ua/about-us/> можна знайти значну кількість оперативної та аналітичної інформації, інтерв'ю, фоторепортажів, присвячених висвітленню ходу російсько-української війни. Для систематизації щоденної інформації створена спеціальна рубрика «Хроніка оборони».

Активно функціонує Військове телебачення України на каналі «YouTube», де створено спеціальні рубрики: «російсько-українська війна» та «терміново». У першій транлюються відеоролики, що відображають актуальну інформацію про здобутки Збройних сил України, наслідки ведення бойових дій. У другій – двічі на день (о 06.00 та о 18.00) подається офіційна оперативна інформація щодо російського вторгнення, а також констатуються бойові втрати противника. Кожен відеоролик супроводжується субтитрами англійською мовою, що суттєво розширює аудиторію даного каналу.

По-друге, щоденне надання громадянам оперативної інформації щодо російського вторгнення здійснюється представниками Міністерства, які запрошуються до Медіацентру Україна для проведення брифінгів. Інформаційні повідомлення характеризується чіткістю викладу, конкретним фактажем ходу бойових дій, наявністю військової термінології. Відтак, вони орієнтовані як на громадян в цілому, які наразі мають стійкий інтерес до військової тематики, так і на воєнно-політичних експертів. Особливістю вказаного каналу комунікації є орієнтація на внутрішню та зовнішню аудиторію, що сприяє цілісності та системності надання інформації в рамках, визначеного державою та військово-політичною ситуацією, порядку денного.

У рамках моделі впливу повідомлення основним інструментом стратегічних комунікацій

є ресурсний потенціал зв'язків з громадськістю, а саме організація спеціальних PR-подій (брифінгів) та двоступінчата комунікація з використанням інституційного суб'єкта формування громадської думки, а саме – інформаційного агентства АрміяINFORM, Військового телебачення України на каналі «YouTube» та Медіацентру Україна, створеного за громадської ініціативи.

Прагматична модель стратегічних комунікацій орієнтована на врахування різних факторів впливу на суб'єкта А, який формує та транлює інформаційні повідомлення [7, с. 16-17]. Водночас, важливим є врахування відношення (позитивного, нейтрального, негативного) суб'єкта В до повідомлення, що може розширювати чи звужувати можливості позитивного/негативного сприйняття його змісту. Вказана модель розширює можливості суб'єкта сприйняття інформації у здійсненні вибору «діяти/не діяти», виходячи з алгоритмів, запропонованих у повідомленні. Ефективність прагматичної моделі залежить від здатності суб'єкта А та Б налагодити партнерське співробітництво, що сприяє реалізації спільних інтересів.

Прагматична модель, передусім, орієнтована на стратегічну комунікацію із зовнішньою громадськістю. Відтак, суб'єктами сприйняття інформації є лідери та представники урядових структур інших держав. Водночас, при налагодженні комунікації слід враховувати особливості внутрішньої та зовнішньої політики держави, вплив на неї конкретної політичної ситуації, що сприятиме прогнозуванню можливостей надання економічної, політичної, військової підтримки. Прагматична модель передбачає наявність власної думки у суб'єкта сприйняття інформації, що не завжди збігається з потребами іншого.

Можна констатувати, що представники Міністерства оборони активно включені у взаємодію з очільниками оборонних та інших відомств держав-партнерів. Одним із ключових можна назвати візит до Києва Державного секретаря США Е. Дж. Блінкена і міністра оборони Л. Дж. Остіна. Міністр оборони США на зустрічі з представниками української влади, серед яких були очільники оборонного відомства України, заявив про незмінну підтримку українського народу у боротьбі з російською агресією [2]. Він також анонсував зустріч представників оборонних відомств 40 держав-партнерів у м. Рамштайн з метою налагодження співпраці у наданні всебічної допомоги Україні.

Міністр оборони України О. Резніков особисто прийняв участі у роботі першої конференції за участю міністрів оборони держав-партнерів, а також Генсека НАТО у м. Рамштайн. Учасниками було ініційовано створення Контактної групи з оборони України та підтримано потребу щомісячних зустрічей з метою координації зусиль. Відкриваючи роботу конференції Л. Дж. Остін зазначив,

що основна мета цієї дискусії полягає у наданні необхідної допомоги у боротьбі з державою-агресором та підвищенні обороноздатності Збройних сил України перед можливими загрозами у майбутньому [9]. Підсумком зустрічі стали конкретні заяви представників оборонних відомств відносно їх можливостей у швидкому постачанні до України важкого озброєння та боеприпасів до нього.

Друга зустріч Контактної групи з оборони України відбулася в онлайн форматі. У ній від України приймали участь Міністр оборони, заступник Головнокомандувача ЗСУ та представник ГУР, які надали актуальну інформацію про воєнно-політичну обстановку та критично важливі потреби військових. На думку О. Резнікова, сформувалася світова коаліція з підтримки України у боротьбі за відновлення територіальної цілісності та суверенітету держави. Співпраця у рамках визначеного формату базується на принципах вчасності реагування, забезпечення ефективних шляхів поставок та координації зусиль представників Контактної групи [1].

Модератором зустрічі був Міністр оборони США Л. Дж. Остін, який зазначив, що саме мужність українського народу та професіоналізм військових у протидії агресору активізували світову спільноту заради координації зусиль у підтримці України та сприянні підготовці до наступальних дій [6]. Він підсумував наявні здобутки держав-партнерів у постачанні озброєння та боеприпасів, анонсував приєднання нових партнерів до Контактної групи з оборони України. Було зазначено, що у діяльності групи визначилися основні вектори надання допомоги: 1) постачання важкого озброєння різних видів та боеприпасів до нього; 2) навчання українських військовослужбовців використовувати нове озброєння.

Можна констатувати, що кожна з держав-партнерів орієнтується, передусім, на особливості внутрішньої та зовнішньої політики, об'єктивні та суб'єктивні фактори впливу. Відтак, не завжди зроблені заяви сприяють отриманню результату, тобто швидкої поставки озброєння, що так необхідне ЗСУ для здійснення оборонної операції та переходу до контрнаступу. Наприклад, США схвалили програму ленд-лізу (2022-2023), що передбачає підвищення рівня обороноздатності України та спрощену процедуру постачання необхідного озброєння для протидії російській агресії [8]. Це дозволило, дійсно, в короткі терміни поставити в Україну обіцяне озброєння та пришвидшити процес навчання українських військових його використовувати. Не менш важливим у підтримці обороноздатності ЗСУ є рішення адміністрації Дж. Байдена про виділення 40 млрд. доларів допомоги, лівова частка якої буде спрямована на закупівлю важкого озброєння та сприяння логістичного забезпечення його поставок. Деяко іншу

позицію займає Німеччина, де ще й досі триває дискусія відносно прийняття рішення про надання озброєння, його можливої кількості, що зумовлено позицією канцлера О. Шольца та представників деяких політичних сил. Хоча друга зустріч Контактної групи показала певні позитивні зрушення у цьому питанні.

Досить активно очільник Міністерства оборони Резніков веде свою офіційну сторінку у соціальній мережі Twitter, де повідомляє стисло офіційну інформацію про комунікацію з представниками держав-партнерів та очікувані рішення. Наприклад, протягом 16.05.22 по 22.05.22 були проведені низка телефонних розмов та особистих зустрічей щодо підвищення обороноздатності української армії. По-перше, двічі за тиждень відбулися телефонні розмови з міністром оборони США, які стосувалися аналізу воєнної обстановки на фронті, визначення ключових потреб ЗСУ та проведення другої зустрічі у м. Рамштайн. У телефонній розмові з міністром оборони Німеччини було окреслено новий формат співпраці міністерств обох держав з метою пришвидшення отримання анонсованої німецькою стороною допомоги. З литовським колегою Резніков обговорив питання спільних проектів навчання військовослужбовців та можливостей залучення ресурсів Литви до розмінування українських територій. По-друге, була проведена особиста зустріч з головою канцелярії прем'єр-міністра Польщі, в ході якої обговорені актуальні питання забезпечення потреб ЗСУ та поточна воєнно-політична обстановка. Вказані комунікації є свідченням активного включення очільника Міністерства оборони у налагодження та активізацію партнерського співробітництва з метою залучення ресурсного потенціалу стейкхолдерів до підвищення рівня обороноздатності України.

Важливим аспектом координації, передусім, військових зусиль як у веденні оборонної операції, так і забезпеченні боездатності армії відіграють комунікації Головнокомандувача Збройних сил України В. Залужного з іноземними колегами. Наприклад, періодично відбуваються телефонні розмови з Головою об'єднаного комітету начальників штабів США М. Міллі, що сприяє підвищенню рівня інформованості партнерів про поточну ситуацію на фронті, актуальні потреби української армії у певних видах озброєння. У ході зустрічі з представниками Військового комітету НАТО Залужний проінформував колег про ситуацію на фронті та потребу важкого далекобійного озброєння у контексті підготовки контрнаступу української армії. Вказані комунікації з одного боку сприяють вирішенню поточних потреб армії, а з іншого – окреслюють перспективні напрями співпраці оборонних відомств щодо модернізації Збройних Сил та інших силових структур України.

У рамках прагматичної моделі основним інструментом стратегічних комунікацій є ресурсний потенціал публічної дипломатії. Вона розширює можливості держави в роз'ясненні змісту конкретних подій для світової спільноти, сприяє постійній включеності у формування міжнародного порядку денного через участь у різних заходах (конференції, зустрічі), забезпечуючи інтенсифікацію партнерського співробітництва України із стейкхолдерами.

Висновки та перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. В умовах сучасної політичної дійсності стратегічні комунікації є одним із основних інструментів реалізації ключових інтересів держави. З активізацією російсько-української війни була актуалізована потреба України в інтенсифікації діалогу та співробітництва з представниками світової спільноти з метою залучення їх

ресурсного потенціалу до протидії державі-агресору. У цьому контексті суб'єкти влади використовують ресурсний потенціал стратегічних комунікацій. Зокрема, Міністерство оборони України активно комунікує з внутрішньою та зовнішньою громадськістю у рамках основних моделей стратегічних комунікацій. Використання моделі впливу повідомлень сприяє інформуванню та консолідації зусиль, передусім, суспільства. Відтак, акцент робиться на використанні PR-інструментів та двоступінчатої комунікації. Прагматична модель орієнтована на залучення ресурсного потенціалу стейкхолдерів, а тому широко використовується публічна дипломатія. Стратегічні комунікації представників Міністерства оборони розширюють можливості України у реалізації національних інтересів, ключовим з яких наразі є відновлення територіальної цілісності та суверенітету.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Резніков О. «Рамштайн» стає справжньою коаліцією вільного світу на підтримку України. URL: <https://armyinform.com.ua/2022/05/24/oleksij-reznikov-ramshtajn-staye-spravzhnoyu-koalicziyeyu-vilnogo-svitu-na-pidtrymku-ukrayiny/> (дата звернення: 24.05.22).
2. Blinken and Austin meet Ukraine's President in Kyiv. URL: <https://www.defense.gov/News/News-Stories/Article/Article/3009451/blinken-austin-meet-ukraines-president-in-kyiv/> (last accessed: 22.05.2022).
3. Department of Defense. Report on Strategic Communication (December 2009). URL: <https://www.hsdl.org/?abstract&did=716396> (last accessed: 18.04.2022).
4. Hallahan K., Holtzhausen D., Ruler B., Verčič D., Sriramesh K. Defining Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*. № 1. 2007. С. 3-35. URL: https://www.researchgate.net/publication/241730557_Defining_Strategic_Communication (last accessed: 14.06.2021).
5. NATO strategic communication handbook. Ver 1.0 – September 2017. URL: <http://stratcom.nuou.org.ua/wp-content/uploads/2020/01/NATO-STRATEGIC-COMMUNICATION-HANDBOOK.pdf> (last accessed: 03.07.2021).
6. Secretary of Defense Lloyd J. Austin III and Chairman of the Joint Chiefs of Staff Army Gen. Mark A. Milley Hold a Press Briefing, May 23, 2022. URL: <https://www.defense.gov/News/Transcripts/Transcript/Article/3040709/secretary-of-defense-lloyd-j-austin-iii-and-chairman-of-the-joint-chiefs-of-sta/> (last accessed: 24.05.2022).
7. Tatham S., Le Page R. NATO Strategic Communication: More to be Done? Riga : National Defence Academy of Latvia, Center for Security and Strategic Research, 2014. 55 с.
8. Ukraine Democracy Defense Lend-Lease Act of 2022. URL: <https://www.congress.gov/bill/117th-congress/senate-bill/3522/text> (last accessed: 29.04.2022).
9. US plans regular Ramstein Air Base meetings on Ukraine. URL: <https://www.dw.com/en/us-plans-regular-ramstein-air-base-meetings-on-ukraine/a-61593717> (last accessed: 22.05.2022).