

Ірина Сидоренко

Національний університет імені Тараса Шевченка, Україна

СТРАТЕГІЧНІ КОМУНІКАЦІЇ УКРАЇНИ

Iryna Sydorenko

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine

STRATEGIC COMMUNICATIONS OF UKRAINE

The article analyzes the ways of realization and stages of development of strategic communications of Ukraine with the aim of coordinating actions and formation of public confidence in the government and decisions in the sphere of the foreign policy of the state. Building an effective system of state communications is an integral part of implementation the strategy of the national communicative policy of Ukraine. This strategy involves the coordination of information flows and activities carried out at strategic, operational and tactical levels, and allows to identify the needs of the target audience as well as effective channels of influence. In such circumstances, the function of government communications should be the interaction with the public, implemented through changes in government services in communication sphere, the development of new structures and updating the material and technical base.

Keywords: strategic communications, public diplomacy, NATO, national interests, Ukraine.

Постановка проблеми. В умовах ведення гібридної війни, перед Україною постала низка важливих комунікаційних задач, які направлені на те, щоб захистити національні інтереси держави та покращити її імідж на міжнародній арені. Побудова ефективної системи урядових комунікацій дозволить розробити стратегію для протидії інформаційній агресії та дезінформаційним кампаніям Російської Федерації. Врахування досвіду міжнародних акторів у сфері стратегічних комунікацій дозволить прискорити процес реформування галузі державних комунікацій і розширити інформаційну присутність України за кордоном.

Аналіз досліджень та публікацій. Дослідженню механізмів використання інформаційно-комунікаційних технологій присвячено наукові роботи Г. Почепцова, А. Баровської, М. Ожевана, Є. Тихомірової, Г. Корсакова, А. Манойло, Д. Дубова, А. Фролова, А. Петренко, О. Розумної, Н. Цветкової, Т. Черненко, К. Йорка, Г. Брюса, Г. Дімітріу, К. Халлахан, Д. Мерфи, Б. Гамільтона, Дж. Фарвелла, Д. Вентра, К. Ламб, К. Пола, С. Джонсона, Т. Блеклі, С. Катліпа, Д. Хольцхаузен, А. Сентера, М. Лінча, К. Ферн-Бенкса, Д. Псаки, Дж. Магоні, Б. Ролера, Т. Кумбса та інших.

Мета статті – дослідити шляхи реалізації концепції стратегічних комунікацій України. Завдання статті: визначити функціональні характеристики моделі стратегічних комунікацій України з метою здійснення ефективної міжнародної взаємодії.

Виклад основного матеріалу. Розвиток системи стратегічних комунікацій спрямований на забезпечення національних інтересів України, які є важливою складовою національної безпеки держави. Зауважимо, що стратегічні комунікації України перебувають на стадії становлення через активне залучення зарубіжного досвіду щодо практики здійснення ефективних державних комунікацій. Згідно з аналітичним дослідженням 2015 року, підготовленого за підтримки Центру інформації та документації НАТО в Україні, було визначено сфери державних комунікацій, які потребують подальшого розвитку, зокрема, розробка національної стратегії в даній сфері, налагодження комунікації між державними установами, залучення та підготовка кваліфікованих кадрів в сфері стратегічних комунікацій¹.

У цьому контексті додамо, що у Воєнній доктрині України стратегічні комунікації визначаються як скоординоване використання повного спектру комунікативних можливостей держави, що включає залучення інструментів публічної дипломатії, цивільних і військових зв'язків

¹ Фролова, А.Є. (2017). Побудова системи державних стратегічних комунікацій України. *Офіційний сайт Міністерства інформаційної політики України*. <<http://mip.gov.ua/documents/99.html>> (2018, лютий, 12).

із громадськістю, а також проведення інформаційних та психологічних операцій з метою реалізації національних інтересів¹.

Початковим етапом у розбудові системи стратегічних комунікацій України стало підписання у 2015 році Дорожньої карти Партнерства між Радою національної безпеки і оборони України та Міжнародним секретаріатом НАТО. У документі зазначається, що головною метою взаємодії має стати надання консультативної та практичної допомоги органам державної влади України у сфері стратегічних комунікацій на стратегічному, оперативному та тактичному рівнях. Розробники зауважують, що налагоджена система стратегічних комунікацій має стати складовою національної стратегії України, що дозволить оперативно реагувати на актуальні виклики у сфері інформаційної безпеки та розробити дієву стратегію боротьби із російською пропагандою за допомогою співпраці з міжнародними експертами щодо розробки ефективної комунікативної політики, а також взаємодії з неурядовими акторами. Крім цього, передбачено створення відкритої бази даних, що буде містити навчальні матеріали для проведення спеціальних курсів у сфері стратегічних комунікацій для урядовців². При цьому розробка нормативної та законодавчої бази України у сфері стратегічних комунікацій дозволить також сформувати цілісну систему ефективних державних комунікацій.

Поглиблення безпекової складової стратегічних комунікацій відбулось після ухвалення Стратегічного оборонного бюлетеня (2016 р.), у якому визначено головні напрями оборонної політики, серед яких створення системи управління силами оборони на основі сучасного розподілу повноважень, обов'язків і відповідальності, розробка ефективної системи планування і управління оборонними ресурсами, формування інституціональних умов для підтримки оборони держави, миру та міжнародної безпеки в цілому, створення єдиної ефективної системи логістики сил оборони України, а також підготовка професійних кадрів у сфері комунікацій³.

З огляду на, що одним із завдань Міністерства оборони України стала розробка механізму інтеграції стратегічних комунікацій на всіх рівнях та розподілу управлінських обов'язків щодо контролю над виконанням поставлених цілей. Серед інших завдань оборонної реформи України можна виокремити активну імплементацію стандартів НАТО та відповідної організаційної структури, що передбачає подальше технічне оснащення державних підрозділів з метою удосконалення політики стратегічних комунікацій, а також удосконалення нормативно-правової бази для ефективного функціонування комунікаційних підрозділів Міністерства оборони України. При цьому у рамках розбудови державної системи комунікацій важливою складовою стало проведення постійного моніторингу інформаційних потоків і вивчення громадської думки для розробки відповідних аналітичних звітів і прогнозів⁴. Відзначимо, що затверджені нормативні документи направлені на залучення досвіду НАТО у сфері проведення інформаційних і психологічних операцій з метою подолання політичних та інформаційних деструктивів.

Щодо покращення рівня взаємодії керівництва держави з громадськістю та побудови злагодженої системи комунікацій за участю медіа йдеться в затвердженій Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони та Збройних Сил України (2017 р.), що сприятиме просуванню позитивного іміджу країни на міжнародній арені. Так як відсутність ефективної системи взаємодії влади з громадськістю та медіа становить загрозу національними інтересам держави, а тому комунікативний аспект державної політики набуває особливо важливого значення в контексті протидії агресії Російської Федерації. У документі наголошується на тому, що стратегічні комунікації виступають дієвим інструментом боротьби з актуальними інформаційними загрозами, що дозволяє оперативно реагувати на дезінформаційні кампанії агресора. Одним з головних завдань

¹ Указ про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року «Про нову редакцію Воєнної доктрини України» (Президент України). Офіційний сайт Верховної Ради України. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/555/2015/page>> (2018, лютий, 12).

² Дорожня карта Партнерства у сфері стратегічних комунікацій між Радою національної безпеки і оборони України та Міжнародним секретаріатом НАТО 2015. Офіційний сайт Міністерства закордонних справ України. <http://mfa.gov.ua/mediafiles/sites/nato/files/Roadmap_Ukr.pdf> (2018, лютий, 12).

³ Додаток 1 до Стратегічного оборонного бюлетеня України 2016 (Указ Президента України). Офіційний сайт Президента України. <http://www.president.gov.ua/storage/j-files-storage/00/29/41/d538f70a099702dc68bababd91e29169_1465215331.pdf> (2018, лютий, 12).

⁴ Додаток 1 до Стратегічного оборонного бюлетеня України 2016 (Указ Президента України). Офіційний сайт Президента України. <http://www.president.gov.ua/storage/j-files-storage/00/29/41/d538f70a099702dc68bababd91e29169_1465215331.pdf> (2018, лютий, 12).

реалізації стратегічних комунікацій у військовій сфері стає підвищення обізнаності та розуміння політики Міністерства оборони України серед зовнішньої та внутрішньої аудиторії, а також розробка ключових повідомлень для цільових аудиторій. З огляду на, що системність, демократичність, законність, відкритість, єдність ідей та підходів стали основними принципами діяльності Міністерства оборони України у сфері стратегічних комунікацій. З метою ефективного розвитку міжвідомчих комунікацій було створено Координаційну групу зі стратегічних комунікацій, діяльність якої контролює Міністр оборони України. Ключовими завданнями групи стали реалізація відповідних стратегічних документів, аналіз комунікативних проблем, розробка рекомендацій та внесення пропозицій щодо щорічного Плану комунікацій. У цілому головними напрямками реалізації Концепції стратегічних комунікацій, на думку розробників, стане проведення інформаційних кампаній та заходів з метою залучення лідерів думок та цивільно-військового співробітництва; налагодження взаємодії між окремими відомствами, які беруть участь у процесі комунікації для покращення внутрішньої комунікації особового складу; розвиток двостороннього співробітництва з державами-членами НАТО. У документі представлено також визначення низки термінів, які є складовими елементами стратегічних комунікацій, зокрема, поняття «інформаційного простору», «зв'язків з громадськістю», «інформаційних і психологічних операцій», «публічної дипломатії», «стратегічного нарративу» та «кризових комунікацій»¹.

Модель реалізації стратегічних комунікацій в Україні розроблено на рівні Міністерства інформаційної політики, зокрема розробники виокремили стратегічний, оперативний та тактичний рівні: стратегічний рівень передбачає налагодження співпраці між відомствами та проведення кризових комунікацій; оперативний рівень включає цивільні ті військові зв'язки з громадськістю, проведення інформаційних і психологічних операцій та публічну дипломатію². Воєнна доктрина України акцентує увагу на важливості проведення інформаційно-психологічних операцій, які передбачають узгодженість за часом, місцем і метою, і здійснюють психологічний вплив на мотивацію, емоційний стан, процес прийняття рішень супротивника з метою досягнення воєнних і політичних цілей держави. Дані операції належать до сфери діяльності Сил спеціальних операцій Збройних Сил України, які в свою чергу відповідають стандартам НАТО, та розподіляються по відповідним відомствам, які займаються інформаційно-аналітичним забезпеченням, технічною підтримкою, безпосереднім проведенням інформаційних і психологічних операцій. Проведення інформаційних заходів відбувається за рахунок активної кооперації з НАТО, насамперед, це стосується проведення навчання інструкторів для Центру спеціальних операцій із залученням відповідних інструкторів для підготовки спеціальних груп³.

Стратегічні комунікації активно використовують сферу сучасних технологій та мережу Інтернет з метою отримання та передачі інформації, координації інформаційних потоків, а також для аналізу інформаційного простору для виявлення та оцінки потенційних загроз, так як кіберпростір може використовуватися для виведення з ладу систем комунікації супротивника. Проте конфлікт в Україні продемонстрував, що кіберпростір також може використовуватись для проведення інформаційних операцій, де основними цілями є не машини чи мережі, а індивідууми. Інтернет та соціальні медіа через їх здатність швидко поширювати інформацію з невеликими витратами все частіше використовуються для проведення пропаганди, інформаційної війни та психологічних операцій, що може суттєво змінити як сприйняття, так і поведінку цільової аудиторії. Психологічні операції передбачають військову діяльність, що спрямована на трансформацію сприйняття, ставлення та поведінки цільових груп. Додамо, що на сприйняття, впливають також емоційні заклики або раціональні аргументи, що відповідають нарративу ключових повідомлень. Відзначимо, що сучасні технології дозволяють використовувати цифровий матеріал для створення фальшивого або неоднозначного контексту, який може бути використаний для обману та

¹ Затвердження Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України 2017 (Міністерство оборони України). *Офіційний сайт Міністерства оборони України*. <http://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/612_nm_2017.pdf> (2018, лютий, 12).

² Фролова, А.Є. (2017). Побудова системи державних стратегічних комунікацій України. *Офіційний сайт Міністерства інформаційної політики України*. <<http://mip.gov.ua/documents/99.html>> (2018, лютий, 12).

³ Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2016 році». *Національний інститут стратегічних досліджень*. <http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/poslanya_new-cc2e3.pdf> (2018, лютий, 12).

маніпулювання. Крім цього, соціальні медіа дозволяють державним і недержавним акторам використовувати фальшиві аккаунти для максимального поширення неправдивої інформації, підтвердженням чого стало цілеспрямоване використання соціальних медіа в українсько-російському протистоянні. Зарубіжні експерти зауважують, що інформаційні операції викликали побоювання, невпевненість та сумніви щодо економічної, культурної та національної безпеки України, особливо в східних регіонах, де існують міцні історичні зв'язки з Російською Федерацією, а виявлення неправдивих фактів стало ефективним інструментом пом'якшення наслідків дезінформації. У той же час важливо не вступати в контрпропаганду, оскільки це підживлює інформаційну війну і створює суспільну недовіру, а не зменшує силу дезінформації¹.

Додамо, що використання інструментарію публічної дипломатії відображає зовнішньополітичний аспект стратегічних комунікацій, оскільки публічна дипломатія направлена на поширення політичних, економічних та культурних цінностей країни та національної ідеї на міжнародному рівні. У 2015 році у Міністерстві закордонних справ України було створене Управління публічної дипломатії, головні напрями роботи якого стали координація роботи в культурній, іміджевій та інформаційній сфері, зокрема, проведення інформаційних кампаній, круглих столів, конференцій, культурних і мистецьких проєктів за кордоном, активна співпраця із медіа та недержавними організаціями. Важливим завданням залишається формування довіри міжнародної спільноти до України, взаємодія із громадянським суспільством, трансляція правдивої інформації щодо російської агресії на Сході України². При цьому основними складовими публічної дипломатії вважаються проведення різноманітних освітніх програм обміну, розповсюдження знань про культуру, національні традиції, мову, створення і трансляцію телевізійних, радіо програм для зовнішньої аудиторії³.

Нині на рівні української держави культурна дипломатія як складова публічної дипломатії стала важливим інструментом соціокультурної взаємодії держав на міжнародній арені, що дозволяє взаємодіяти державних та громадських акторам через поєднання програм культурного обміну, мистецьких міжнародних проєктів та проведення спортивних змагань. З огляду на, що ключовими принципами культурної дипломатії є повага та визнання культурного різноманіття та культурної спадщини, а також глобальний міжкультурний діалог⁴.

Зауважимо, що на практичному рівні реалізація названих принципів упродовж 2017 р. відбулась через участь та проведення таких мистецьких проєктів, як проведення в Києві Міжнародного фестивалю мистецтв Anne de Kiev Fest; організація циклу лекцій, присвячених творчості Казимира Малевича, разом з Вищою національною школою мистецтв Парижа; проведення виставки робіт українських художників та дискусій з українськими і французькими митцями; участь в Міжнародному Каннському кінофестивалі тощо⁵.

У лютому 2017 року П. Клімкін, міністр закордонних справ України, представив проєкт Українського інституту – державної установи, діяльність якої направлена на популяризацію України на міжнародній арені, розвиток співробітництва у сфері культури, освіти і науки, з урахуванням досвіду діяльності Британської Ради, Гете Інституту, Інститут Адама Міцкевича, Альянс Франсез, Чеського центру, Інституту Сервантеса, Американського дому. Планується, що Український інститут стане ефективним інструментом формування позитивного іміджу та покращення культурного співробітництва між країнами. Додамо, що відповідно до положення про діяльність такої установи членами наглядової ради стануть культурні діячі, представники від Міністерства

¹ Lange-Ionathamishvili, E., Svetoka, S. (2015). Strategic Communications and Social Media in the Russia Ukraine Conflict. *NATO Strategic Communications Centre of Excellence*. <<https://www.stratcomcoe.org/strategic-communications-and-social-media-russia-ukraine-conflict>> (2018, лютий, 12).

² Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2016 році». *Національний інститут стратегічних досліджень*. <http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/poslanya_new-cc2e3.pdf> (2018, лютий, 12).

³ Defining Public Diplomacy. *USC Center on Public Diplomacy*. <<http://uscpublicdiplomacy.org/page/what-pd>> (2018, лютий, 12).

⁴ What is Cultural Diplomacy? What is Soft Power?. *Institute for Cultural Diplomacy*. <http://www.culturaldiplomacy.org/index.php?en_culturaldiplomacy> (2018, лютий, 12).

⁵ Гладка, К. (2017). ПДСУМКИ 2017: що розповіла світові українська культура?. *PROstir*. <<http://prostir.pl/>> (2018, лютий, 12).

культури України та Міністерства закордонних справ¹. У ФРН, Франції та Польщі будуть відкриті пілотні відділення Українського інституту, а короткій перспективі відбудеться запуск проекту в Італії, Австрії, КНР, Чехії та Бразилії. Штаб-квартиру установи відкрито у Києві. Крім цього, важливою є співпраця з вже наявними українськими інститутами у Великій Британії, США та Швеції, діяльність яких підтримуються представники української діаспори разом з Українським католицьким університетом, що сприяє налагодженню культурного діалогу з міжнародним співтовариством².

Головні напрями діяльності включають елементи публічної дипломатії, а саме соціальні, політичні проекти, туризм, мову; співпрацю в сфері культури (театр, кіноіндустрія, література, мистецькі виставки) та залучення інвестицій в науково-освітню сферу. Ключовим принципом діяльності Українського інституту стане відкритість та інклюзивність, що передбачає залучення не лише державного, а й приватного сектору експертів в галузі культури, представників громадянського суспільства. Включення України в міжнародний культурний простір відбувається шляхом реалізації проектів в сфері мистецького обміну, що передбачає проведення форумів, тематичних експозицій, музичних концертів, театральних вистав за участю українських режисерів і акторів. Важливою складовою стане взаємодія із закордонними дипломатичними представництвами та отримання фінансової підтримки для реалізації майбутніх проектів³.

Тактичний рівень впровадження стратегічних комунікацій включає професійний розвиток, проведення навчання в сфері стратегічних комунікацій, технічне та інформаційне забезпечення. Передбачається створення навчальних центрів, включення комунікаційних дисциплін, розвиток системи тренінгів і підготовку викладачів для забезпечення відповідного рівня українських фахівців. Важливим кроком є запуск роботи Центру стратегічних комунікацій в Університеті оборони ім. Івана Черняхівського та створення курсів із стратегічних комунікацій Академії СБУ⁴.

У вересні 2016 року в рамках співпраці з НАТО в сфері стратегічних комунікацій, українська військова делегація відвідала Естонію для ознайомлення з системою державних комунікацій країни. Відзначимо, що безпековий аспект стратегічних комунікацій становить інтерес як для Генерального штабу, де було сформовано Раду стратегічних комунікацій, так і для Міністерства оборони України. В рамках офіційного візиту української делегації було проведено низку зустрічей, зокрема з керівними складом Стратегічних комунікацій Естонії. Ретельно спланована система інформаційного супроводу рішень, які приймаються на державному рівні, ґрунтується на безпосередньому спілкуванні відповідальних осіб з державними керівниками, а тому ефективна система стратегічних комунікацій передбачає залучення технічних, людських та фінансових ресурсів, а також спілкування державних керівників із медіа, які формують імідж департаменту чи підрозділу⁵.

У грудні 2017 року у Національному університеті оборони ім. Івана Черняхівського вже було проведено перший навчальний курс зі стратегічних комунікацій, який направлений на вивчення специфіки впровадження стратегічних комунікацій на рівні Міністерства оборони та Збройних Сил України, що містив як теоретичний, так і практичний аспекти. Було запрошено міжнародних експертів в сфері стратегічних комунікацій, серед яких представник програми НАТО

¹ Український інститут: м'яка сила для просування сучасної України у світі (2017). *Офіційний сайт Міністерства закордонних справ України*. <<http://mfa.gov.ua/ua/press-center/news/54574-ukrajinskyj-institut-mjaka-sila-dlya-prosuvannya-suchasnoji-ukrajini-u-sviti>> (2018, лютий, 12).

² Shum, I. (2017). PUBLIC DIPLOMACY: Kyiv prepares to launch Ukrainian Institute in bid to boost country's weak international profile. *Business Ukraine magazine*. <<http://bunews.com.ua/society/item/public-diplomacy-kyiv-prepares-to-launch-ukrainian-institute-in-bid-to-boost-countrys-weak-international-profile>> (2018, лютий, 12).

³ Український інститут: м'яка сила для просування сучасної України у світі (2017). *Офіційний сайт Міністерства закордонних справ України*. <<http://mfa.gov.ua/ua/press-center/news/54574-ukrajinskyj-institut-mjaka-sila-dlya-prosuvannya-suchasnoji-ukrajini-u-sviti>> (2018, лютий, 12).

⁴ Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року "Про нову редакцію Воєнної доктрини України" (Указ Президента України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/555/2015/page>> (2018, лютий, 12).

⁵ Дмитрук, М. (2016). Український Стратком, ймовірно, розмовлятиме з естонським акцентом. *Укрінформ*. <<https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2083116-bogdan-senik-kerivnik-upravlinna-zvazkiv-z-gromadskistu-zsu-ridpolkovnik.html>> (2018, лютий, 12).

«Удосконалення військової освіти» К. Хаткер, представник Європейського центру імені Джорджа К. Маршалла С. Гарайс, представники від Центру інформації та документації НАТО в Україні. З окремими доповідями виступили представники Міністерства інформаційної політики України, Міністерства оборони України Національного інституту стратегічних досліджень та Інституту міжнародних відносин¹.

Під час проведення факультативного курсу було висвітлено ключові погляди військового керівництва на актуальність стратегічних комунікацій в контексті національної безпеки та сучасних інформаційних викликів і загроз. Важливим завданням залишається побудова позитивного іміджу та сприйняття міжнародною спільнотою України як демократичної, європейської держави, що засуджує агресивну інформаційну політику Російської Федерації. Стратегічні комунікації потребують комплексного підходу та чіткого визначення цільових аудиторій, зокрема, налагодження комунікації не тільки із зовнішньою аудиторією, а й з українським населенням та особовим складом Збройних Сил України. В умовах ведення гібридної війни інформаційна присутність та скоординованість дій є невід'ємною складовою. Враховуючи досвід НАТО, стратегічні комунікації повинні реалізовуватися на всіх рівнях. В рамках проведеного курсу, військові, які перебувають на навчанні, отримали системні знання в сфері стратегічних комунікацій з метою їх реалізації на практиці².

Висновок. Система стратегічних комунікацій України перебуває на етапі становлення та потребує системного підходу. Уряд України активно співпрацює з країнами-партнерами та міжнародними організаціями, зокрема з НАТО, про що свідчить підписання Дорожньої карти Партнерства з метою вдосконалення та використання зарубіжного досвіду в сфері стратегічних комунікацій. Налагодження чіткої міжвідомчої комунікації, розробка національної інформаційної стратегії та вдосконалення нормативно-правової бази – невід'ємні елементи ефективних державних комунікацій, які дозволять протидіяти інформаційним викликам і загрозам. Уряд України приділяє належну увагу технічному оснащенню і професійній підготовці фахівців у сфері стратегічних комунікацій, що дозволить координувати роботу як на стратегічному, так і тактичному рівнях.

References:

1. Frolova, A.Ye. (2017). Pobudova systemy derzhavnykh strategichnykh komunikacij Ukrayiny [Construction of the system of state strategic communications of Ukraine]. *Oficijnyj sajt Ministerstva informacijnoji polityky Ukrayiny* [The official website of the Ministry of Information Policy of Ukraine]. <<http://mip.gov.ua/documents/99.html>> (2018, lyutyj, 12) [in Ukrainian].
2. *Ukaz pro rishennya Rady nacionalnoji bezpeky i oborony Ukrayiny vid 2 veresnya 2015 roku "Pro novu redakciyu Voyennoji doktryny Ukrayiny"* (The President of Ukraine) [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated September 2, 2015 "On the new edition of the Military Doctrine of Ukraine: Decree of the President of Ukraine"]. *Oficijnyj sajt Verhovnoji Rady Ukrayiny* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/555/2015/page>> (2018, lyutyj, 12) [in Ukrainian].
3. Dorozhnyja karta Partnerstva u sferi strategichnykh komunikacij mizh Radoyu nacional'noji bezpeky i oborony Ukrayiny ta Mizhnarodnym sekretariatom NATO 2015 [Strategic Communications Partnership Road Map between the National Security and Defense Council of Ukraine and the NATO International Staff]. *Oficijnyj sajt Ministerstva zakordonnyh sprav Ukrayiny* [The official website of the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine]. <http://mfa.gov.ua/mediafiles/sites/nato/files/Roadmap_Ukr.pdf> (2018, lyutyj, 12) [in Ukrainian].
4. *Dodatok 1 do Strategichnogo oboronogo byuletenya Ukrayiny 2016* (The President of Ukraine). [Annex 1 to the Strategic Defense Bulletin of Ukraine, approved by the Decree of the President of Ukraine]. *Oficijnyj sajt Prezidenta Ukrayiny* [The official website of the President of Ukraine]. <http://www.president.gov.ua/storage/j-files-storage/00/29/41/d538f70a099702dc68bababd91e29169_1465215331.pdf> (2018, lyutyj, 12) [in Ukrainian].
5. *Zatverdzhennya Konceptiji strategichnykh komunikacij Ministerstva oborony Ukrayiny ta Zbrojnyx Syl Ukrayiny 2017* (The Ministry of Defense of Ukraine). [Approval of the Strategic Communications Concept of the Ministry

¹ У Національному університеті оборони України вперше проводиться факультативний курс зі стратегічних комунікацій (2017). *Офіційний сайт Міністерства оборони України*. <<http://www.mil.gov.ua/news/2017/12/20/u-nacjonalnomu-universiteti-oboroni-ukraini-vpershe-provoditsya-fakultativnij-kurs-zi-strategichnih-komunikacij/>> (2018, лютий, 12).

² У Національному університеті оборони України завершився перший курс «Стратегічні комунікації» (2017). *Офіційний сайт Міністерства оборони України*. <<http://www.mil.gov.ua/news/2017/12/22/u-nacjonalnomu-universiteti-oboroni-ukraini-zavershivsia-pershij-kurs-strategichni-komunikacii/>> (2018, лютий, 12).

- of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine from November 22, 2017]. *Oficijnyj sajt Ministerstva oborony Ukrainy* [The official site of the Ministry of Defense of Ukraine]. <http://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/612_nm_2017.pdf> (2018, lyutyj, 12) [in Ukrainian].
6. Analitichna dopovid do Shhorichnogo Poslannya Prezydenta Ukrainy do Verxovnoyi Rady Ukrainy "Pro vnutrishnye ta zovnishnye stanovishhe Ukrainy v 2016 roci". [Analytical report to the Annual message of the President of Ukraine to the Verkhovna Rada of Ukraine "On the Internal and External Situation of Ukraine in 2016"]. *Nacionalnyj instytut strategichnyx doslidzhen*. [The National Institute for Strategic Studies]. <http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/poslanya_new-cc2e3.pdf> (2018, lyutyj, 12) [in Ukrainian].
 7. Lange-Ionatamishvili, E., Svetoka, S. (2015). Strategic Communications and Social Media in the Russia Ukraine Conflict. *NATO Strategic Communications Centre of Excellence*. <<https://www.stratcomcoe.org/strategic-communications-and-social-media-russia-ukraine-conflict>> (2018, lyutyj, 12) [in English].
 8. Defining Public Diplomacy. *USC Center on Public Diplomacy*. <<http://uscpublicdiplomacy.org/page/what-pd>> (2018, lyutyj, 12) [in English].
 9. What is Cultural Diplomacy? What is Soft Power?. *Institute for Cultural Diplomacy*. <http://www.culturaldiplomacy.org/index.php?en_culturaldiplomacy> (2018, lyutyj, 12) [in English].
 10. Gladka, K. (2017). PIDSUMKY2017: shho rozpovila svitovi ukrajinska kultura?. [SUMMARY2017: What does Ukrainian culture tell the world?]. *PROstir*. <<http://prostir.pl/>> (2018, lyutyj, 12) [in Ukrainian].
 11. Ukrayinskyj instytut: myaka syla dlya prosvannya suchasnoyi Ukrainy u sviti (2017) [Ukrainian institute: soft power for the advancement of modern Ukraine in the world]. *Oficijnyj sajt Ministerstva zakordonnyx sprav Ukrainy* [The official website of the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine]. <<http://mfa.gov.ua/ua/press-center/news/54574-ukrajinskyj-institut-mjaka-sila-dlya-prosvannya-suchasnoji-ukrajini-u-sviti>> (2018, lyutyj, 12) [in Ukrainian].
 12. Shum, I. (2017). PUBLIC DIPLOMACY: Kyiv prepares to launch Ukrainian Institute in bid to boost country's weak international profile. *Business Ukraine magazine*. <<http://bunews.com.ua/society/item/public-diplomacy-kyiv-prepares-to-launch-ukrainian-institute-in-bid-to-boost-countrys-weak-international-profile>> (2018, lyutyj, 12) [in English].
 13. Dmytruk, M. (2016). Ukrayinskyj Stratkom, jmovirno, rozmovlyatyme z estonskym akcentom [The Ukrainian Stratcom is likely to speak with an Estonian accent]. *Ukrinform*. <<https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2083116-bogdan-senik-kerivnik-upravlinna-zvazkiv-z-gromadskistu-zsu-pidpolkovnik.html>> (2018, lyutyj, 12) [in Ukrainian].
 14. U Nacionalnomu universyteti oborony Ukrainy vpershe provodytsya fakultativnyj kurs zi strategichnyh komunikacij (2017). [The National Defense University of Ukraine conducts an optional course on strategic communications for the first time]. *Oficijnyj sajt Ministerstva oborony Ukrainy*. [The official website of the Ministry of Defense of Ukraine]. <<http://www.mil.gov.ua/news/2017/12/20/u-nacjonalnomu-universiteti-oboroni-ukraini-vpershe-provoditsya-fakultativnij-kurs-zi-strategichnih-komunikacij/>> (2018, lyutyj, 12) [in Ukrainian].