

Климчук Олександр Васильович доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного управління та менеджменту, Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, м. Вінниця, <https://orcid.org/0000-0002-9427-9561>

Лазор Оксана Дмитрівна доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та менеджменту, Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, м. Вінниця, <https://orcid.org/0000-0001-7699-8338>

СТРАТЕГІЧНІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СТІЙКОСТІ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО ПРОСТОРУ

Анотація. У статті досліджено теоретико-методологічні та концептуальні засади використання стратегічних комунікацій у забезпеченні інформаційної стійкості держави в умовах цифровізації публічного простору та посилення гібридних загроз. Обґрунтовано, що сучасне інформаційне середовище, сформоване під впливом цифрових платформ, соціальних мереж, алгоритмічних систем і мережевих комунікацій, суттєво трансформує механізми взаємодії держави й суспільства, водночас створюючи нові ризики для національної безпеки, демократичних інститутів і суспільної стабільності.

Доведено, що деструктивні інформаційні впливи, зокрема дезінформація, маніпулятивні кампанії, інформаційно-психологічні операції та цілеспрямоване підривання довіри до органів публічної влади, набувають системного характеру та потребують переходу від фрагментарно-реактивних заходів до комплексних стратегічних комунікацій. Визначено, що традиційні адміністративно-правові та інформаційно-комунікаційні інструменти публічного управління є недостатньо ефективними в умовах високої динаміки цифрового середовища, що актуалізує необхідність інтеграції стратегічного планування, міжінституційної координації та аналітики комунікаційної діяльності.

Запропоновано концептуальну модель стратегічних комунікацій у забезпеченні інформаційної стійкості держави, яка поєднує ціннісно-нормативний, інституційно-управлінський, стратегічно-планувальний, операційно-комунікаційний та аналітично-оцінювальний компоненти. Обґрунтовано, що ефективність стратегічних комунікацій базується на соціальній стійкості суспільства через медіаграмотність, критичне мислення, прозору державну



ISSN 3041-1793 Online

комунікацію та довіру між владою і громадянами. Реалізація запропонованих підходів сприятиме підвищенню спроможності органів публічної влади протидіяти інформаційним загрозам, зміцненню інформаційної безпеки та формуванню стійкого і безпечного публічного простору держави.

Ключові слова: публічне управління, стратегічні комунікації, інформаційна стійкість держави, цифровізація публічного простору, гібридні загрози, державна інформаційна політика, стратегічне планування.

Klymchuk Oleksandr Vasylovych Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Public Administration and Management, Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University, Vinnytsia, <https://orcid.org/0000-0002-9427-9561>

Lazor Oksana Dmytrivna Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Public Administration and Management, Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University, Vinnytsia, <https://orcid.org/0000-0001-7699-8338>

STRATEGIC COMMUNICATIONS AS A TOOL FOR ENSURING THE INFORMATION RESILIENCE OF THE STATE IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION OF THE PUBLIC SPACE

Abstract. The article examines the theoretical, methodological, and conceptual foundations of using strategic communications to ensure the information resilience of the state in the context of the digitalization of the public space and the intensification of hybrid threats. It is substantiated that the contemporary information environment, shaped by digital platforms, social networks, algorithmic systems, and networked communications, significantly transforms the mechanisms of interaction between the state and society while simultaneously generating new risks to national security, democratic institutions, and social stability.

It is proven that destructive information influences, including disinformation, manipulative campaigns, information and psychological operations, and the deliberate undermining of trust in public authorities, have become systemic in nature and require a transition from fragmented, reactive measures to comprehensive strategic communications. It is determined that traditional administrative, legal, and information-communication instruments of public governance are insufficiently effective under conditions of the high dynamism of the digital environment, which necessitates the integration of strategic planning, inter-institutional coordination, and communication activity analytics.

A conceptual model of strategic communications in ensuring the information resilience of the state is proposed, combining value-normative, institutional-managerial, strategic-planning, operational-communication, and analytical-

evaluative components. It is substantiated that the effectiveness of strategic communications is based on the social resilience of society through media literacy, critical thinking, transparent government communication, and trust between public authorities and citizens. The implementation of the proposed approaches will enhance the capacity of public authorities to counter information threats, strengthen information security, and contribute to the formation of a resilient and secure public space of the state.

Keywords: public governance, strategic communications, state information resilience, digitalization of the public space, hybrid threats, state information policy, strategic planning.

Постановка проблеми. У сучасних умовах посиленої цифровізації публічного простору інформація перетворилася на стратегічний ресурс державного управління, а комунікаційні процеси – на один із ключових чинників забезпечення національної безпеки та суспільної стійкості. Швидкий розвиток цифрових технологій, соціальних мереж, онлайн-платформ і нових медіа суттєво трансформував взаємодію між державою та суспільством, розширив можливості участі громадян у публічному управлінні, але водночас ускладнив контроль за інформаційними потоками та підвищив вразливість держави до деструктивних інформаційних впливів. У цифровому середовищі активно формуються суспільні наративи, політичні орієнтири й ціннісні установки, що робить інформаційну сферу критично важливою для стабільності демократичних інститутів і ефективності публічної влади.

Для української держави, яка функціонує в умовах тривалої гібридної війни, постійного зовнішнього інформаційного тиску та одночасної цифрової трансформації системи публічного управління, проблематика забезпечення інформаційної стійкості держави набуває особливої гостроти. Масштабні дезінформаційні кампанії, маніпулятивні інформаційно-психологічні операції, поширення фейкового контенту та використання цифрових платформ як інструментів впливу на масову свідомість спрямовані на підрив довіри до органів публічної влади, дестабілізацію суспільно-політичної ситуації та послаблення спроможності держави до процесів стратегічного управління. За таких умов традиційні підходи до державних комунікацій, що ґрунтуються переважно на інформуванні та реактивному реагуванні, виявляються недостатніми для ефективної протидії сучасним інформаційним загрозам.

Особливої актуальності в цьому контексті набувають стратегічні комунікації як комплексний інструмент публічного управління, що поєднує політико-управлінські, інституційні, інформаційні та соціальні компоненти й спрямований на формування узгоджених меседжів, ціннісних орієнтирів і довгострокових наративів розвитку держави. Водночас у практиці публічного управління України існує недостатня інституціоналізація стратегічних комунікацій, фрагментарність нормативно-правового забезпечення, обмежена



ISSN 3041-1793 Online

міжвідомча координація та відсутність системного підходу до інтеграції стратегічних комунікацій у механізми забезпечення інформаційної стійкості. Це потребує наукового осмислення ролі стратегічних комунікацій у сучасній моделі публічного управління та визначенні їх потенціалу в протидії інформаційним загрозам у цифровізованому публічному просторі.

Отож, проблематика реалізації стратегічних комунікацій у системі публічного управління безпосередньо пов'язана з розвитком теорії публічного управління в умовах цифровізації, удосконаленням державної інформаційної політики, підвищенням рівня інформаційної стійкості держави, зміцненням довіри громадян до органів публічної влади та забезпеченням ефективної взаємодії держави й суспільства. Наукове обґрунтування стратегічних комунікацій створює передумови для формування цілісної моделі інформаційної стійкості держави, адаптованої до сучасних цифрових викликів, і сприятиме підвищенню спроможності України протистояти деструктивним інформаційним впливам у довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз сучасних наукових досліджень і публікацій свідчить, що проблематика стратегічних комунікацій та забезпечення інформаційної стійкості держави в умовах цифровізації публічного простору перебуває у центрі уваги як українських, так і зарубіжних учених. Теоретико-методологічні засади публічного управління в інформаційній сфері, концепти інформаційної безпеки, стратегічних комунікацій і протидії гібридним загрозам розкрито у працях таких вітчизняних дослідників, як Л. Будагьянц, О. Буряченко, О. Волянчук, В. Горбулін, І. Єфименко, Г. Заворітня, І. Іжутова, Г. Красноступ, В. Ліпкан, В. Осьодло, О. Пархоменко-Куцевіл, Г. Почепцов, Т. Сивак, Г. Ситник, О. Ткаченко та інші. У їх працях ґрунтовно досліджуються питання державної інформаційної політики, механізмів забезпечення інформаційної безпеки та ролі публічних інституцій у протидії дезінформації в умовах цифрового середовища.

Значний внесок у розвиток теорії стратегічних комунікацій, цифрових трансформацій та інформаційного впливу зробили зарубіжні науковці, зокрема Б. Бімбер, М. Кастельс, Г. Лассвелл, М. Маклюен, Дж. Най, Т. Рід, К. Санстейн, Ф. Сейберт та інші, досліджуючи зміну природи влади та комунікації в мережевому суспільстві, ролі інформації як інструменту впливу та значенні стратегічних наративів у забезпеченні державної і суспільної стійкості, що є важливим для розуміння сучасних викликів у публічному управлінні.

Водночас, незважаючи на значний масив наукових напрацювань, низка ключових аспектів означеної проблематики залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, бракує комплексних досліджень, спрямованих на осмислення стратегічних комунікацій не лише як інструменту інформування чи іміджевої політики, а як системного механізму забезпечення інформаційної стійкості держави в умовах цифровізації публічного простору.

Недостатньо розробленими залишаються питання інституційної інтеграції стратегічних комунікацій у систему публічного управління, міжвідомчої координації, нормативно-правового забезпечення та використання сучасних цифрових і аналітичних інструментів для формування проактивних комунікаційних стратегій. Крім того, потребують подальшого наукового опрацювання підходи до поєднання стратегічних комунікацій із концепціями інформаційної та національної стійкості. Саме ці невирішені раніше складові загальної проблеми зумовлюють необхідність подальших досліджень і визначають наукову спрямованість означеної статті.

Метою статті є теоретичне обґрунтування інструментарію стратегічних комунікацій у забезпеченні інформаційної стійкості держави в умовах цифровізації публічного простору, а також розробка концептуальних підходів до їх інтеграції в систему публічного управління для підвищення ефективності протидії деструктивним інформаційним впливам, зміцнення довіри громадян до органів публічної влади та забезпечення сталого функціонування демократичних інститутів в умовах сучасних інформаційних викликів.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах цифровізації публічного простору стратегічні комунікації поступово трансформуються з допоміжного інструменту інформування в один із ключових механізмів публічного управління та забезпечення національної безпеки. Їх значення зумовлене тим, що інформація виступає не лише ресурсом управління, а й середовищем, у якому формуються суспільні цінності, ідентичності, рівень довіри до держави та готовність громадян до підтримки управлінських рішень.

Внаслідок стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в управлінській діяльності, розширення способів і методів здійснення маніпуляцій та інформаційної інтервенції вагому роль і значення починають відігравати ефективна взаємодія влади з суспільством, створення високого рівня довіри до державних і суспільних інститутів та відповідної легітимності їх рішень і дій. Нова модель формування взаємовідносин політичних та адміністративно-управлінських інститутів і суспільства повинна мати пріоритетну орієнтацію на чітко визначені та сформульовані стратегічні цілі держави, і саме в цьому полягає ключова мета стратегічних комунікацій у публічному управлінні та адмініструванні [1, 2]. Тут також важливо враховувати негативну роль гібридних загроз у контексті їх впливу на внутрішні та зовнішні політичні процеси країни, зокрема постійну маніпуляцію громадською думкою, економічний тиск, зміни в інформаційному просторі [3].

Із поступовим занепадом бюрократії як взірцевої моделі державного управління, падінням ефективності ієрархій функціонування індустріального суспільства, дискредитацією пропагандистської діяльності як ефективного виробництва суспільної згоди, новим перерозподілом джерел влади та власності тощо наочною постала потреба кардинального перегляду підходів у



ISSN 3041-1793 Online

забезпеченні національної безпеки, зокрема безпеки воєнної, що є передумовою для формування концепції стратегічних комунікацій [4].

Стратегічні комунікації в сучасному динамічному світі потрібно розглядати у якості складного комплексного процесу, метою якого є розробка, просування та поширення необхідних принципів і наративів організаційної діяльності з метою формування та зміцнення її позитивного іміджу, донесення її намірів, позицій та основних завдань до відповідної цільової аудиторії. Це потужний мультидисциплінарний інструмент, що застосовується для досягнення поставлених цілей, а також протидії дезінформації в інформаційній сфері. Правильне, скоординоване та інтегроване застосування стратегічних комунікацій сприяє боротьбі з сучасними викликами та загрозами [5].

Загалом потрібно відзначити, що стратегічні комунікації сучасних демократій та їх міжнародних союзів у комплексній протидії гібридним загрозам мають формуватися з глибинного розуміння ціннісних аспектів політичної системи країни, вибудовування ефективних двосторонніх і багатосторонніх взаємозв'язків із країнами та зацікавленими суб'єктами, розвитку кадрового потенціалу на різних рівнях тощо [6], що відповідає стратегічним аспектам економічної політики держави в контексті сталого розвитку [7]. Ключовими цілями розвитку стратегічних комунікацій Міністерства оборони та Збройних Сил України є: "...формування довіри українського суспільства до військової політики держави, підтримка реформ у військовій сфері та курсу України на членство в НАТО; координація дій державних органів та інших учасників стратегічних комунікацій під час об'єктивного інформування суспільства з питань, пов'язаних із обороною держави, підготовкою та застосуванням Збройних Сил тощо..." [8].

Отже, у науковому дискурсі стратегічні комунікації розглядаються як скоординована діяльність органів публічної влади, спрямована на формування, поширення та закріплення цілісних наративів, меседжів і смислів з метою досягнення стратегічних цілей державної політики. На відміну від традиційних інформаційних кампаній, стратегічні комунікації мають довгостроковий характер, інтегрують різні канали взаємодії та передбачають активний зворотний зв'язок із цільовими аудиторіями. У контексті публічного управління стратегічні комунікації виконують низку функцій: інформаційну, координаційну, легітимаційну, превентивну та резильєнтну. Саме резильєнтна функція набуває особливого значення в умовах інформаційних загроз, оскільки спрямована на підвищення стійкості суспільства до маніпулятивних і деструктивних інформаційних впливів.

Інформаційна стійкість держави є комплексною категорією, що охоплює здатність державних інституцій, суспільства та інформаційної інфраструктури протистояти зовнішнім і внутрішнім інформаційним загрозам, адаптуватися до змін інформаційного середовища та зберігати керованість і довіру в умовах кризових ситуацій. З позицій публічного управління інформаційна стійкість

розглядається не як суто технічний або правовий феномен, а як результат ефективної взаємодії інституційних, нормативних, комунікаційних і соціальних механізмів. Її формування передбачає системний підхід, що поєднує управління ризиками, стратегічне планування, міжвідомчу координацію та участь громадянського суспільства.

Умови воєнного стану та негативний вплив війни на формування інформаційної безпеки передбачає комплексний захист конфіденційності, цілісності та доступності інформації для українського суспільства, одночасно реагуючи на підвищені загрози від пропаганди, кібератак та потребу в розбудові стійкої національної інфраструктури. Ключові аспекти сучасних стратегій включають в себе надійний захист конфіденційних даних, посилення превентивних заходів кібербезпеки для державних систем і структур, розробку ефективного захисту від інформаційної і гібридної війни та підвищення обізнаності громадськості для протидії психологічним та дезінформаційним кампаніям [9, 10], а також гармонізацію законодавства із європейським.

Встановлено, що оновлення нормативно-правової бази, з одного боку, має включати визначення національних та міжнародних технічних стандартів процесів шифрування, автентифікації, управління доступом, резервного копіювання і знищення даних. З іншого боку, потребує регулювання етичних аспектів, пов'язаних із використанням масивів великих даних, штучного інтелекту та технологій моніторингу, щоб забезпечити відповідний баланс між технологічним розвитком і захистом прав людини. Забезпечення прозорості процесів збору, обробки та зберігання даних виступає пріоритетною умовою підтримання довіри громадськості, а також запобігання різного роду зловживань як з боку приватних, так і з боку державних структур [11].

Одним із ключових наукових результатів дослідження є обґрунтування того, що стратегічні комунікації виступають не лише інструментом інформування, а й ефективним механізмом протидії деструктивним інформаційним впливам, які в умовах цифровізації публічного простору набувають системного характеру та трансформуються у складний багатовимірний інструмент впливу на суспільну свідомість, політичні процеси та інституційну стабільність держави. Вони реалізуються через дезінформаційні кампанії, маніпулятивні наративи, інформаційно-психологічні операції, штучно створені інформаційні кризи та кібервпливи, що поєднують технологічні й соціальні елементи. За таких умов стратегічні комунікації постають як один із ключових механізмів публічного управління, здатний забезпечити комплексну, системну та проактивну протидію зазначеним загрозам.

На відміну від традиційних підходів, що ґрунтуються переважно на реактивному реагуванні (спростування недостовірної інформації, адміністративні обмеження, блокування контенту), стратегічні комунікації орієнтовані на формування довгострокової інформаційної стійкості держави та суспільства.



ISSN 3041-1793 Online

Їх сутність полягає у цілеспрямованому формуванні когнітивного, ціннісного та емоційного контексту сприйняття інформації, що знижує ефективність деструктивних впливів ще на етапі їх поширення. З позицій публічного управління стратегічні комунікації доцільно розглядати як інтегрований управлінський інструмент, що поєднує аналітичну, координаційну, комунікаційну та превентивну функції.

Однією з ключових переваг стратегічних комунікацій є їх здатність працювати з наративами, а не лише з окремими інформаційними повідомленнями. Саме наративи формують рамки інтерпретації подій, визначають “нормальність” або “аномальність” управлінських рішень і значною мірою впливають на рівень довіри до державних інституцій. У цьому контексті стратегічні комунікації мають бути спрямовані на формування позитивних, ціннісно-орієнтованих наративів державного розвитку, демократичного врядування, соціальної солідарності та національної стійкості.

Важливим аспектом протидії деструктивним інформаційним впливам є сегментація цільових аудиторій і диференціація комунікаційних підходів. Єдині універсальні меседжі в умовах фрагментованого цифрового простору є малоефективними. Натомість стратегічні комунікації повинні враховувати соціально-демографічні, культурні, регіональні та поведінкові особливості різних груп населення, що дозволяє підвищити релевантність інформації, зменшити когнітивний дисонанс і посилити довіру до джерела комунікації.

Ефективність стратегічних комунікацій у протидії деструктивним інформаційним впливам значною мірою залежить від рівня довіри до органів публічної влади. Довіра виступає “інформаційним фільтром”, який визначає готовність громадян сприймати офіційну інформацію та дотримуватися рекомендацій влади. Саме тому стратегічні комунікації повинні ґрунтуватися на принципах прозорості, відкритості, послідовності та відповідальності.

Окремої уваги заслуговує питання інтеграції стратегічних комунікацій у кризове публічне управління. У періоди соціально-політичних криз, надзвичайних ситуацій або воєнних дій інформаційні впливи стають особливо інтенсивними та можуть мати руйнівні наслідки. У таких умовах стратегічні комунікації виконують стабілізуючу функцію, сприяючи зниженню рівня паніки, запобіганню поширенню чуток і формуванню відчуття керованості ситуації. Відсутність чіткої комунікаційної стратегії у кризових умовах значно підвищує вразливість суспільства до маніпулятивних впливів. Важливим є залучення недержавних акторів до реалізації стратегічних комунікацій. Громадянське суспільство, експертні спільноти, незалежні медіа та лідери громадської думки відіграють ключову роль у формуванні інформаційного середовища та можуть суттєво підвищити ефективність державних комунікаційних зусиль. Партнерська модель взаємодії дозволяє забезпечити більшу легітимність комунікацій і знизити ризики сприйняття їх як пропаганди.



Відтак, стратегічні комунікації в умовах цифровізації публічного простору потрібно розглядати як комплексний інструмент публічного управління, що поєднує управління інформаційними процесами, формування суспільної стійкості та протидію деструктивним інформаційним впливам. Їх ефективне впровадження потребує не лише технологічних і нормативних рішень, а й глибокого теоретичного осмислення, інституційної спроможності та розвитку культури публічних комунікацій. Саме системне використання стратегічних комунікацій здатне забезпечити довгострокову інформаційну стійкість держави та зміцнити демократичні засади публічного управління.

Важливою складовою забезпечення інформаційної стійкості є інституційне закріплення стратегічних комунікацій у системі публічного управління. Дослідження показує, що в Україні наразі спостерігається фрагментарність інституційної відповідальності у сфері стратегічних комунікацій, що ускладнює координацію та знижує ефективність державної інформаційної політики. Нормативно-правове забезпечення стратегічних комунікацій має базуватися на принципах законності, пропорційності, прозорості та захисту прав людини. Особливої уваги потребує врегулювання використання цифрових технологій, алгоритмів аналізу даних і штучного інтелекту в комунікаційній діяльності органів влади.

В умовах зростання масштабів та інтенсивності деструктивних інформаційних впливів, що набувають ознак системних гібридних загроз, стратегічні комунікації постають одним із ключових інструментів забезпечення інформаційної стійкості держави. Концептуальна модель стратегічних комунікацій у сфері публічного управління ґрунтується на інтеграції управлінських, інформаційних, правових та технологічних компонентів, спрямованих на формування здатності держави, суспільства та інститутів публічної влади ефективно протидіяти інформаційним загрозам, адаптуватися до динамічного інформаційного середовища та відновлювати довіру в умовах криз. Інформаційна стійкість держави у даному контексті розглядається як системна характеристика публічного управління, що відображає спроможність державних інституцій забезпечувати цілісність інформаційного простору, захищеність суспільної свідомості від маніпулятивних впливів, а також стабільність суспільно-політичних процесів за умов інформаційного тиску. Стратегічні комунікації, відповідно, виконують функцію інтегративного механізму, який поєднує політичні рішення, управлінські дії та комунікаційні практики в єдину узгоджену систему.

Розроблена концептуальна модель стратегічних комунікацій у забезпеченні інформаційної стійкості держави має п'ять взаємопов'язаних рівнів. Так, перший рівень – ціннісно-нормативний. На цьому рівні формуються базові смисли, наративи та цінності, які держава транслює у внутрішньому та зовнішньому інформаційному просторі. Йдеться про конституційні засади, принципи демократії, верховенства права, національної ідентичності, єдності



ISSN 3041-1793 Online

суспільства та інформаційного суверенітету. Саме на цьому рівні закладається стратегічна логіка комунікацій: визначаються ключові державні меседжі, рамки допустимого інформаційного дискурсу та пріоритети комунікаційної політики. Недостатня узгодженість ціннісно-нормативних орієнтирів або їх декларативний характер істотно знижують ефективність стратегічних комунікацій та створюють передумови для інформаційних маніпуляцій.

Другий рівень – інституційно-управлінський. Цей рівень охоплює систему суб'єктів стратегічних комунікацій: органи державної влади, органи місцевого самоврядування, силові структури, державні інформаційні центри, а також механізми міжвідомчої координації. Концептуальна модель передбачає чіткий розподіл повноважень, відповідальності та каналів комунікації між інституціями публічної влади. Важливою складовою є формування єдиного комунікаційного центру або координаційного механізму, який забезпечує узгодженість дій державних органів у кризових та некризових умовах. Інституційна фрагментація, відсутність горизонтальної взаємодії та дублювання функцій істотно знижують здатність держави до своєчасної реакції на деструктивні інформаційні впливи.

Третій рівень – стратегічно-планувальний. На цьому рівні здійснюється розроблення стратегій, доктрин, концепцій та планів у сфері стратегічних комунікацій і інформаційної безпеки. Концептуальна модель передбачає поєднання довгострокового бачення (національні стратегії, державні програми) з оперативним плануванням комунікаційних заходів. У межах цього рівня стратегічні комунікації виступають не реактивним, а проактивним інструментом публічного управління.

Четвертий рівень – операційно-комунікаційний. Цей рівень охоплює практичну реалізацію стратегічних комунікацій через офіційні заяви, публічні кампанії, роботу зі ЗМІ, соціальними мережами, цифровими платформами та прямими комунікаціями з громадянами.

Концептуальна модель акцентує увагу на необхідності адаптації комунікацій до особливостей цільових аудиторій, використання сучасних цифрових інструментів, аналізу інформаційних потоків та оперативного реагування на дезінформацію. Важливою умовою ефективності є узгодженість слів і дій органів публічної влади, оскільки розрив між задекларованими меседжами та реальними управлінськими рішеннями підриває довіру та послаблює інформаційну стійкість.

П'ятий рівень – аналітично-оцінювальний. Цей рівень забезпечує зворотний зв'язок і передбачає постійний моніторинг інформаційного середовища, оцінювання ефективності стратегічних комунікацій, аналіз суспільних настроїв та інформаційних ризиків. Використання аналітичних інструментів, зокрема великих даних, алгоритмічного аналізу контенту та елементів штучного інтелекту, дозволяє своєчасно виявляти деструктивні інформаційні кампанії та коригувати комунікаційну стратегію. У межах

концептуальної моделі аналітика не є допоміжною функцією, а виступає ключовим елементом управлінського циклу.

Запропонована модель дозволяє систематизувати управлінські рішення у сфері стратегічних комунікацій та підвищити інформаційну стійкість держави в умовах цифрової трансформації. Концептуальна модель стратегічних комунікацій у забезпеченні інформаційної стійкості держави має системний характер і базується на взаємодії цінностей, інституцій, стратегічного планування, операційної діяльності та аналітики. Її реалізація вимагає не лише формального закріплення стратегічних документів, а й розвитку управлінської культури, професійної компетентності публічних службовців та високого рівня довіри між державою і суспільством. Саме комплексний підхід до стратегічних комунікацій дозволяє перетворити їх на дієвий інструмент протидії деструктивним інформаційним впливам та зміцнення інформаційної стійкості держави в умовах сучасних викликів.

Висновки. В умовах інтенсифікації деструктивних інформаційних впливів та зростання ролі цифрового середовища стратегічні комунікації набувають системоутворюючого значення у механізмах забезпечення інформаційної стійкості держави. Вони трансформуються у повноцінний елемент публічного управління, спрямований на формування стійких суспільних наративів, підтримання довіри громадян та нейтралізацію інформаційних загроз. Обґрунтовано, що інформаційна стійкість держави є комплексною управлінською категорією, яка поєднує правові, інституційні, комунікаційні та технологічні складові й відображає здатність державних інституцій ефективно функціонувати в умовах постійного інформаційного тиску. У цьому контексті стратегічні комунікації є інтегративним механізмом, що забезпечує узгодженість управлінських рішень, комунікаційних меседжів і практичних дій органів публічної влади. При цьому ефективність стратегічних комунікацій залежить від рівня інституційної координації, наявності чітко визначених ціннісно-нормативних орієнтирів, системного стратегічного планування та розвинених аналітично-моніторингових інструментів.

Виявлено, що фрагментарність комунікаційної політики, відсутність єдиного координаційного центру та недостатня інтеграція аналітичних даних у процес ухвалення управлінських рішень істотно знижують спроможність держави до проактивної протидії деструктивним інформаційним впливам.

Запропонована концептуальна модель стратегічних комунікацій у забезпеченні інформаційної стійкості держави ґрунтується на багаторівневому підході та охоплює ціннісно-нормативний, інституційно-управлінський, стратегічно-планувальний, операційно-комунікаційний та аналітично-оцінювальний рівні. Її практична цінність полягає у можливості використання як методологічної основи для формування та вдосконалення державної політики у сфері інформаційної безпеки та стратегічних комунікацій, зокрема в умовах кризових ситуацій та гібридних загроз.



Перспективи подальших наукових розвідок у даному напрямі пов'язані з необхідністю поглибленого дослідження механізмів інтеграції стратегічних комунікацій у систему публічного управління на різних рівнях – національному, регіональному та місцевому.

Існує необхідність розроблення індикаторів та критеріїв оцінювання ефективності стратегічних комунікацій у контексті забезпечення інформаційної стійкості держави, що дозволить підвищити обґрунтованість управлінських рішень та забезпечити зворотний зв'язок у системі публічного управління.

Література:

1. Сивак Т. В. Стратегічні комунікації у системі публічного управління України: монографія. Київ: НАДУ, 2019. 338 с.
2. Климчук О. В. Сучасні аспекти використання інформаційних систем і технологій в управлінні. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. С. 170–171.
3. Буряченко О. Гібридна війна як нова форма глобального протистояння. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2024. № 2 (74), С. 24–31. DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-2\(74\)-3](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-2(74)-3).
4. Осьодло В., Будагьянц Л. Стратегічні комунікації у постсучасних демократіях. *Вісник Національного університету оборони України*. 2023. № 76 (6), С. 134–140. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-76-6-134-140>.
5. Іжутова І. В. Стратегічні комунікації України в умовах російсько-української війни. *Наука і оборона*. 2023. № 22 (2). С. 46–51. DOI: <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2023-22-2-46-51>.
6. Воляннюк О., Притула Х. Гібридна війна у вимірі стратегічних комунікацій. *Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова*. 2025. Вип. 37. С. 97-109. DOI: <https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series22.2025.37.09>.
7. Климчук О. В., Козловський С. В., Лавров Р. В. Стратегічні аспекти економіко-енергетичної політики України в контексті сталого розвитку. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 65–76. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-65-76>.
8. Концепція стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України: затверджена наказом Міністерства оборони України від 22 листопада 2017 р. № 612. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0612322-17#Text>.
9. Самборська О.Ю., Климчук О.В. Негативний вплив війни на зайнятість та доходи українців. *Інноваційна економіка*. 2023. №3 (95). С. 63–69. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2023.3.8>.
10. Єфименко І. Інформаційна безпека держави в умовах воєнного стану: особливості забезпечення. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 10 (20). С. 96–105. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10\(20\)-96-105](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10(20)-96-105).
11. Пархоменко-Куцевіл О. Концептуальні засади впровадження цифровізації як виклику для формування інформаційної безпеки. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 8 (18). С. 599–608. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-8\(18\)-599-608](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-8(18)-599-608).

**References:**

1. Syvak, T. V. (2019). *Stratehichni komunikatsii u systemi publichnoho upravlinnia Ukrainy* [Strategic communications in the system of public administration of Ukraine]: monohrafiia. Kyiv: NADU, 338 p. [in Ukrainian].
2. Klymchuk, O. V. (2021). Suchasni aspekty vykorystannia informatsiinykh system i tekhnologii v upravlinni [Modern aspects of using information systems and technologies in management]. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy: zbirnyk tez dopovidei II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii – Business, innovation, management: problems and prospects: collection of abstracts of the II International scientific and practical conference*. Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho, Vyd-vo «Politekhnik», 170-171 [in Ukrainian].
3. Buriachenko, O. (2024). Hibrydna viina yak nova forma hlobalnoho protystoiannia [Hybrid war as a new form of global confrontation]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia – Scientific Works of the Interregional Academy of Personnel Management. Political Sciences and Public Administration*, 2 (74), 24–31. Retrieved from DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-2\(74\)-3](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-2(74)-3) [in Ukrainian].
4. Osiodlo, V., Budahiants, L. (2023). Stratehichni komunikatsii u postsuchasnykh demokratiiakh [Strategic communications in postmodern democracies]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy – Bulletin of the National Defence University of Ukraine*, 76 (6), 134–140. Retrieved from DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-76-6-134-140> [in Ukrainian].
5. Izhutova, I. V. (2023). Stratehichni komunikatsii Ukrainy v umovakh rosiisko-ukrainskoi viiny [Strategic communications of Ukraine in the context of the Russian-Ukrainian war]. *Nauka i oborona – Science and Defence*, 22 (2), 46–51. Retrieved from DOI: <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2023-22-2-46-51> [in Ukrainian].
6. Volianiuk, O., Prytula, Kh. (2025). Hibrydna viina u vymiri stratehichnykh komunikatsii [Hybrid war in the dimension of strategic communications]. *Naukovyi chasopys Ukrainskoho derzhavnogo universytetu imeni Mykhaila Drahomanova – Scientific Journal of the Ukrainian State University named after Mykhailo Drahomanov*, 37, 97–109. Retrieved from DOI: <https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series22.2025.37.09> [in Ukrainian].
7. Klymchuk, O. V., Kozlovskiy, S. V., Lavrov, R. V. (2021). Stratehichni aspekty ekonomiko-enerhetychnoi polityky Ukrainy v konteksti staloho rozvytku [Strategic Aspects of Ukraine's Economic and Energy Policy in the Context of Sustainable Development]. *Biznes Inform – Business Inform*, 1, 65-76. Retrieved from DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-65-76> [in Ukrainian].
8. Kontsepsiia stratehichnykh komunikatsii Ministerstva oborony Ukrainy ta Zbroinykh Syl Ukrainy [Concept of Strategic Communications of the Ministry of Defence of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine]: zatverdzhena nakazom Ministerstva oborony Ukrainy vid 22 lystopada 2017 r. № 612. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0612322-17#Text>. [in Ukrainian].
9. Samborska, O.Yu., & Klymchuk, O.V. (2023). Nehatyvnyi vplyv viiny na zainiatiist ta dokhody ukraintsiv [Negative impact of war on employment and incomes of Ukrainians]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative Economy*, 3(95), 63–69. Retrieved from DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2023.3.8> [in Ukrainian].
10. Yefymenko, I. (2025). Informatsiina bezpeka derzhavy v umovakh voiennoho stanu: osoblyvosti zabezpechennia [State information security under martial law: features of provision]. *Uspikhy i dosiahnennia u nautsi*, 10(20), 96–105. Retrieved from DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10\(20\)-96-105](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10(20)-96-105) [in Ukrainian].



ISSN 3041-1793 Online

11. Parkhomenko-Kutsevil, O. (2025). Kontseptualni zasady vprovadzhennia tsyfrovizatsii yak vyklyku dlia formuvannia informatsiinoi bezpeky [Conceptual foundations of digitalization implementation as a challenge for information security formation]. *Uspikhy i dosiahnennia u nauksi – Successes and Achievements in Science*, 8 (18), 599–608. Retrieved from DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-8\(18\)-599-608](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-8(18)-599-608) [in Ukrainian].

Дата першого надходження статті до видання: 31.01.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 13.02.2026