

УДК 327.82:355.451]:1-622НАТО

А.Г. Єрошин

## СТРАТЕГІЧНІ КОМУНІКАЦІЇ НАТО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ

*У даній статті охарактеризовано ключові особливості сучасних стратегічних комунікацій НАТО та передумови для їх формування. В процесі роботи дані визначення сутності та поняття стратегічних комунікацій, та погляд на них з боку Організації Північноатлантичного договору. Проведено огляд джерельної бази проблеми. Визначено поточну роль та функції стратегічних комунікацій за умов ведення гібридних війн та інформаційних протистоянь на тлі повномасштабного вторгнення російських військ в Україну. У висновках проведено узагальнення особливостей ведення стратегічних комунікацій НАТО, дано рекомендації щодо їх ефективності.*

**Ключові слова:** міжнародна дипломатія, стратегічні комунікації, гібридна війна, інформаційний вплив, НАТО.

DOI 10.34079/2226-2830-2024-14-38-100-109

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Криза глобальної безпеки, фактична зміна світового порядку та входження більшості країн у еру конвенційних та гібридних війн змушує держави та міжнародні організації адаптуватися до нових умов та викликів, у тому числі і в сфері стратегічних комунікацій та комунікативних кампаній. Стійка світова тенденція щодо ескалації протистояння ліберальних демократій – США та країн-членів НАТО, з одного боку, та автократій – Китаю, Російської Федерації, Ірану, Північної Кореї, Сирії, з іншого боку, призводить до безпрецедентного обопільного інформаційно-психологічного впливу. Російська повномасштабна війна проти України, розмах та характер якої нагадує Першу та Другу світові війни, кремлівська пропаганда, інформаційно-психологічні операції російських спецслужб в Європі та США, кібератаки, економічні та енергетичні війни й інші деструктивні дії Російської Федерації, дестабілізували весь континент, підваживши його безпекову архітектуру. Масштаб викликів, їх тяглість у часі, обсяги задіяних ресурсів та невпинне підвищення політичних і ядерних ставок вимагають від міжнародних акторів сформуванню комплекс засобів протидії пропаганді та дезінформації, а також прискорити еволюцію діяльності міжнародних суб'єктів в царині стратегічних комунікацій. Лідером у цьому має стати Організація Північноатлантичного договору як інституція та європейські держави-члени НАТО (Сарон, 2015).

З огляду на це **метою** даної статті є характеристика ключових особливостей сучасних стратегічних комунікацій НАТО, розкриття їх сутності, поняття та сучасної комунікативної ролі.

**Стан наукової розробки проблеми.** Питання сучасної ролі стратегічних комунікацій є мало досліджені вітчизняними науковцями, особливо це стосується вузькоспеціалізованого напрямку стратегічних комунікацій міжнародних організацій в цілому, та НАТО, зокрема. Даний напрямок досліджень більш ґрунтовніше вивчений зарубіжними експертами.

Однак серед українських учених варто відзначити ідеолога спеціальності «міжнародна інформація» Г.Почепцова (Почепцов, 2008), роботи якого складають основу вітчизняної джерельної бази дослідження стратегічних комунікацій. Г. Почепцов зробив значний внесок в розробку методології дослідження комунікативних технологій, зокрема і теорії стратегій. Варто також відзначити роботи А. Боровської, В. Баскакова, Д. Дубова, Д. Никифорука, М. Ожевана, П. Кондратьєва та інших. Значний інтерес становлять роботи таких зарубіжних учених як В. Вітто, Г. Грігза, Дж. Ліндлей-Френча, Е. Тайнса, К. Бонка, К. Йорка, К. Пола, П. Корніша та інших.

**Виклад основного матеріалу.** Наразі науковий світ спостерігає еволюцію концепції стратегічних комунікацій, яка збігається з розвитком технологій, появою цілодобового глобального медіа-середовища, взаємопроникнення мережі Інтернет, традиційних медіа, супутникового та потокового телебачення, соціальних мереж, громадських та політичних лідерів думок та журналістів-блогерів з мільйонними аудиторіями, які мають колосальний вплив на різні цільові аудиторії. Люди сучасності завдяки технологічним рішенням та комунікаційним каналам мають змогу цілодобово обмінюватися інформацією як вертикально, так і горизонтально, маючи доступ до більшого та якіснішого обсягу даних, ніж будь-коли раніше (Tatham and Le Page, 2014, с. 1-2).

Поняття «стратегічні комунікації» набуло широко розповсюдження у військово-політичній площині. Стратегічні комунікації стали невід’ємним структурним елементом міжнародних та міжурядових підрозділів, доктрин і спецоперацій НАТО. Водночас термін «стратегічні комунікації» для обережного Альянсу є більш нейтральним, ніж такі формулювання як «інформаційний вплив», «психологічні операції» тощо. Останні ж можуть асоціюватися з маніпулятивними технологіями та дезінформацією. І дійсно, межа між страткомом та пропагандою іноді зникає. Особливо, коли поруч з «стратегічними комунікаціями» застосовуються близькі за змістом поняття «м’яка сила», «гібридна війна», «навіювання», «глобальне залучення» тощо (Dimitriu, 2012).

Згідно В. Вітто, сутність стратегічних комунікацій полягає у здатності формувати порядок денний, а отже створювати необхідний контекст для досягнення політичних, економічних та воєнних цілей. Примітно й те, що у звіті В.Вітто «Report of the Defense Science Board Task Force on Managed Information Dissemination» неодноразово заявляється, що вимоги до урядових комунікацій під час стихійного лиха, кризового стану, бойових дій значно відрізняються від тих вимог, що ставляться до довгострокових стратегічних комунікацій. З цього випливає, що ми бачимо як окреслюється ключова відмінність стратегічних комунікацій від інших подібних комунікацій – це їх довгостроковий характер – чітка спрямованість на віддалений результат. Відповідно, для реалізації заходів із досягнення таких цілей повинен бути задіяний стратегічний інструментарій, що створить умови поступово й покроково впливати на сприйняття цільової аудиторії (Defense Science Board, 2001).

Для Альянсу необхідно, і це є серед завдань стратегічних комунікацій, щоб у потрібний, раніше запланований, час увага цільової аудиторії зосередилась на необхідних заходах, і вони сприймалися нею з певного кута зору, підштовхуючи до визначених дій та реакцій (Defense Science Board (DSB), 2004).

Важливою характеристикою стратегічних комунікацій є повна узгодженість. Вона полягає у фокусуванні зусиль залучення ключової аудиторії з метою створення, зміцнення чи збереження сприятливих умов для реалізації стратегічних інтересів

НАТО. Це спрацьовує за наявності чіткої координації та синхронізації дій усіх інструментів публічного управління.

«NATO Strategic Communications Policy» 2009 року визначає стратегічні комунікації НАТО як «координоване та належне використання комунікативних інструментів у діяльності структур НАТО – **публічна дипломатія, зв'язки із громадськістю, військові зв'язки із громадськістю, інформаційні та психологічні спеціальні операції** при потребі підтримання політики НАТО, спеціальних операцій та заходів, з метою реалізації цілей НАТО» (Rasmussen, 2009).

У 2014 році Латвія, Естонія, Німеччина, Італія, Литва, Польща та Велика Британія заснували Центр передового досвіду в галузі стратегічних комунікацій НАТО (NATO StratCom COE). Це багатонаціональна та акредитована НАТО міжнародна військова організація, яка водночас не є частиною командної структури НАТО, тому не може виступати від імені Альянсу. Центр базується в Ризі (Латвія) та націлений на покращення можливостей стратегічного зв'язку всередині Альянсу та між країнами-членами Організації. Зазначається, що стратегічні комунікації є невід'ємною частиною зусиль, спрямованих на досягнення політичних і військових цілей Альянсу, тому важливо, щоб НАТО відповідним, своєчасним, точним і прийнятним чином повідомляла про свою діяльність, цілі та місії. Центр розглядає своє покликання у наданні відчутного внеску у розвиток стратегічних комунікаційних можливостей НАТО, союзників і партнерів Альянсу. До роботи NATO StratCom COE долучені представники різних країн, цивільні та військові, представники приватного та академічного секторів, що використовують передові сучасні технології, віртуальні інструменти для аналізу, дослідження та прийняття рішень, різноманітні групи міжнародних експертів з військовими, урядовими та науковими освітами (StratCom COE, 2014a).

У Центрі передового досвіду в галузі стратегічних комунікацій НАТО зазначають, що сучасне інформаційне середовище з його цілодобовим продукуванням новин та суджень, стрімкий розвиток та глобальний вплив соціальних мереж, безбар'єрний обмін інформацією між аудиторіями країн-членів НАТО та поза ними, безпосередньо впливає на те, як ці аудиторії сприймають діяльність Альянсу. Це сприйняття є фундаментальним для успішної діяльності та політики оборонного блоку і впливає на його стійкість. У зв'язку з цим, в Центрі наголошують на важливості використання Альянсом будь-яких каналів впливу на громадськість – традиційні медіа, електронні ЗМІ та залучення громадськості – для підвищення обізнаності, розуміння та підтримки своїх рішень і операцій серед населення. Тому виникає необхідність узгодженого інституційного підходу, координації зусиль усіх учасників процесу та дотримання процедур, стандартів та принципів НАТО.

Своєю чергою NATO StratCom COE пояснює **публічну дипломатію** як набір заходів з комунікації та інформаційно-роз'яснювальної роботи серед цивільного населення, які покликані підвищити його обізнаність та сформувати розуміння та підтримку політики, операцій і діяльності НАТО. Під поняттям **зв'язки з громадськістю** розуміють залучення цивільних осіб через ЗМІ для своєчасного, точного, оперативного та проактивного інформування громадськості про політику, операції та діяльність НАТО. **Військові зв'язки з громадськістю** включають в себе популяризацію військових цілей і завдань Альянсу серед населення з метою підвищення обізнаності та розуміння військових аспектів НАТО. **Інформаційні операції**, за даними Центру, передбачають військові консультації Альянсу та координацію військової інформаційної діяльності. Мета – створення умов для впливу на волю, мислення та можливості супротивників та інших сторін для підтримки

операцій, місій і цілей Альянсу. **Психологічні операції** охоплюють відповідну діяльність з використанням методів комунікації та інших засобів, спрямовану на цільову аудиторію з метою впливу на сприйняття, ставлення та «програмування» поведінки, що в кінцевому рахунку сприяє досягненню політичних і військових цілей НАТО. Повідомляється, що стратегічні комунікації також охоплюють численні елементи публічної дипломатії, політичного маркетингу, переконання, міжнародних відносин, військової стратегії та багатьох інших (StratCom COE, 2014b).

Серед політичних цілей НАТО можна згадати поширення демократичних цінностей і проведення консультацій та співпраці з питань безпеки та оборони, що забезпечує зміцнення довіри, де кінцевою метою є запобігти конфліктам, застосування військового комплексу необхідне у разі неспроможності дипломатичних інструментів. З цього випливає, що способи досягнення вказаних цілей НАТО носять досить близький характер до стратегічних комунікацій: і тут, і там публічна дипломатія та зв'язки із громадськістю корелюються з консультаціями та співробітництвом.

Яскравим ілюструванням розробки поняття та сутності явища стратегічних комунікацій може бути доповідь Міністерства оборони США щодо Стратегічних комунікацій, у якій говориться про те, що їх варто бачити як логічний процес, а не як хаотичну палітру можливостей, структур чи окремих акцій. Тут важливим елементом постає інтегрування вивчення перцепції аудиторії та зацікавлених сторін під час вироблення єдиної комунікативної політики, плануванні операцій на кожному окремому рівні; з узгодженням набору компонентів спеціальних операцій для досягнення стратегічної мети. Відповідно до такої диспозиції, зворотній зв'язок також є дуже важливим, як і правильна ретрансляція меседжів (US Department of Defense, 2009, с. 1-11).

Як не дивно, але ключова країна-член НАТО до 2011 року не узгодила чіткої дефініції поняття стратегічних комунікацій, однак згодом було вироблено єдину позицію з цього питання визначивши стратегічні комунікації як узгоджені дії, повідомлення, інші форми участі в інформуванні, впливі з метою переконання цільової аудиторії підтримати стратегічні державні цілі. Таке визначення містить основні ключові ознаки, які притаманні стратегічним комунікаціям, та на яке можна повністю покладатися при їх використанні для теоретичних досліджень та практичного втілення.

Варто зауважити, що однією з ключових характеристик стратегічних комунікацій є повна узгодженість дій та меседжів в інформаційному полі. Помітно, що наведені характеристики стратегічних комунікацій, незважаючи на те, що сама ідея цих страткомів виникла у військових структурах, їх основною метою є підтримка досягнення цілей за допомогою сугестивного впливу та переконання цільової аудиторії, що якраз лежить у сфері публічного адміністрування. При цьому інструментарний набір як для військової, так і для цивільної сфер досить аналогічні, однак повна спорідненість виключена з точки зору специфіки діяльності військових структур. Хоча військові структури визначають основною метою саме політичну складову, яка буде сприяти реалізації наступних військових цілей, якщо політичні методи виявляться неефективними.

Наведені визначення суті поняття стратегічних комунікацій містять в собі обов'язкові елементи, які ще раз вказують на засоби досягнення цілей, які стоять перед стратегічними комунікаціями, а саме: public diplomacy, public relations тощо. Така ситуація сприяє більш чіткому окресленню досліджуваного явища, так як набір засобів, прийомів, технік майже не змінюється, що позитивно впливає на розуміння концепції стратегічних комунікацій. Саме тому сучасне визначення стратегічних комунікацій може бути таке: це засоби інформаційного впливу держави, дія яких скоординована в часі та

просторі, з метою досягнення цілей національного та/або наднаціонального рівня із залученням зацікавлених сторін. Або ж стратком – це спрямованість інформаційно-комунікативних засобів усіх зацікавлених суб'єктів на виконання ключових стратегічних задач, які ставить перед собою держава (Тодорова, 2022, с. 11-12).

Слід визнати, що багатство варіацій щодо визначення терміну та поняття «стратегічні комунікації» є наслідком того, що стратком є, по суті, міждисциплінарним простором. У цьому криється і особливість «комунікативних студій» як міждисциплінарної галузі. Однак є сенс орієнтуватися на досвід США в цьому питанні, враховуючи що зародження, розвиток та інституціалізація сфери «стратегічних комунікацій» відбулися за океаном. Так, згідно зі «Словником військових та пов'язаних термінів» Міністерства оборони США (Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms) «стратегічні комунікації» – це «цілеспрямовані зусилля Уряду США для розуміння та залучення ключових аудиторій для створення, посилення або збереження умов, сприятливих для просування інтересів, політики та цілей Уряду США шляхом використання скоординованих програм, планів, тем, повідомлень і синхронізованих продуктів з діями всіх інструментів національної влади» (US Department of Defense, 2010, с 448).

Своєю чергою Д. Дубов говорить про наявність «незаперечного ядра» стратегічних комунікацій. До нього входить: а) інформування, вплив та переконування, що є важливими для просування національних інтересів та політики як всередині держави, так і ззовні; б) формування чітких цілей державної політики, на підтримку якої реалізуються заходи в межах стратегічних комунікацій. Чіткість та прозорість цілей впливає на кінцеву поведінку, дії чи формування поглядів цільової аудиторії в інтересах національної політики; в) координація та деконфліктизація як запорука того, що інформаційна діяльність одних структур не ускладнить або взагалі унеможливить таку ж діяльність інших структур, адже «відсутність координації на рівні структур та відсутність координації на рівні меседжів (власне контенту), що може призводити до вкрай негативних наслідків»; г) «комунікування діями» та зменшення розриву у конструкції «сказати-виконати», адже дії (поведінка, вчинки, політика) завжди вагоміші, ніж слова. Це фундаментальна позиція для ефективних стратегічних комунікацій (Дубов, 2016, с. 13).

Повертаючись до оцінки стану та проблем стратегічних комунікацій Альянсу, варто зупинитися на фахових рекомендаціях, які були надані НАТО в контексті завершення 20-річної військової кампанії в Афганістані (Радіо Свобода, 2021). Зокрема НАТО пропонувалося: провести належну кодифікацію терміну «стратегічні комунікації» у корпоративному розумінні НАТО; оновити визначення Страткому НАТО, враховуючи досвід, отриманий в Афганістані та Лівії; посилити обізнаність про стратегічні комунікації серед вищого керівництва НАТО; покращити аналіз цільових аудиторій; забезпечити концептуальні рекомендації щодо організації взаємозв'язку між комунікацією і «силою»; провести аудит навчального курсу щодо стратегічних комунікацій у школі НАТО «Обераммергау» (NSO) тощо.

Досвід НАТО виявив нове явище, що притаманне сучасним конфліктам – взаємопов'язаність різних цільових аудиторій. Нові медіа та вибуховий ріст соціальних мереж підвищили культурну обізнаність, але й поглибили розподіл між цими групами. При цьому такі групи формують єдину глобальну аудиторію. В контексті стратегічних комунікацій НАТО, досвіду Альянсу, а тепер і досвіду України, виявилось, що чутливі питання, пов'язані з воєнними діями, обов'язково повинні адекватно висвітлюватися офіційними джерелами. Інакше вони стають предметом пропаганди опонентів. З початком російської агресії проти України у 2014 році та після виходу сил Альянсу з

Афганістану, НАТО проходить етап осмислення здобутого досвіду у сфері стратегічних комунікацій та переосмислення формальних механізмів їх реалізації (Баровська, 2015, с. 150-151).

Водночас західні аналітики роблять додаткові спроби осмислити військову кампанію в Афганістані та провести паралелі з російсько-українською війною. Зокрема, те, що поспішний та фактично неузгоджений вихід країн-членів НАТО з Афганістану зміцнив Москву у переконанні, що прийшов слушний момент посилити агресію проти України. Після повномасштабного вторгнення РФ в Україну у публічній комунікації низки західних лідерів все ще залишається місце для наративу, що з Кремлем можна домовитися й залишитися партнерами. Такий сценарій поведінки нагадує хибну позицію західного світу щодо можливості мирного врегулювання з Талібаном в Афганістані. Трансформація НАТО та послідовна підтримка України, а з нею і корегування стратегічних комунікацій, мають нівелювати враження від панічного виходу з Афганістану (Герцінгер, 2022).

Своєю чергою Україна теж вибудовує свої стратегічні комунікації з урахуванням досвіду НАТО та власного досвіду в контексті гібридної війни РФ. До слова, українські науковці розробляють стратегію «розумної сили», яка дозволяє застосовувати як «м'які», так і «жорсткі» методи впливу. Зазначається, що концепцію «розумної сили» варто застосувати як стратегію стримування неоімперського реваншизму Російської Федерації та її неоколоніальної гібридної політики. Автори концепції доводять, що «застосування української версії стратегії «розумної сили» дозволить вибудувати послідовність дій та стратегічних комунікацій, спрямованих на зниження деструктивного політичного, економічного та інформаційного впливу РФ як на європейському просторі, так і у всьому світі» (Даниленко, Авер'янова, Воропаєва та Дроботенко, 2022, с. 49).

Наразі ж в НАТО є розуміння, що когнітивні битви сьогодення розгортаються на екранах пристроїв, які супроводжують людей майже цілодобово. В глобальному інформаційному середовищі діють незнайомі правила без системи стримування та противаги. Водночас інформація поширюється блискавично. Тому НАТО доведеться взяти участь у новій війні наративів, коли глобальною проблемою є те, що швидка та хибна інформація і дезінформація розколюють, заплутують і створюють культуру політичної і громадянської апатії. Мета цього процесу – створення хаосу в глобальному інформаційному просторі (Trudeau, 2023).

**Висновки.** Стратегічні комунікації є одним із ключових засобів боротьби з інформаційною та психологічною інтервенцією в сучасних гібридних та інформаційних війнах, які у XXI столітті стали уже буденним явищем, яке, втім, не є достатньо вивченим. Дефініція та розуміння суті стратегічних комунікацій військовими, політичними та експертними колами є не достатньо уніфікованим, проте фундаментальні відмінності у підходах не роблять поняття суперечливим. Можна чітко сформулювати ключові характеристики стратегічних комунікацій, які відрізняють їх від решти подібних інформаційних інструментів. Серед них:

- чітка та послідовна координованість використання засобів інформаційного впливу на кожному окремому етапі;
- цілковита узгодженість акцій суб'єктів;
- спрямування на підтримку цілей глобального рівня;
- дослідження потреб та реакції цільової аудиторії;
- зворотній зв'язок та взаємодія з цільовою аудиторією.

В умовах глобального протистояння ліберальних демократій та автократій, на тлі екзистенційних викликів для міжнародного безпекового порядку та європейської

архітектури безпеки, у розпал неспровокованої та незаконної агресії Російської Федерації проти України, питання розкриття сутності та функціональної ролі сучасних стратегічних комунікацій НАТО має значний науковий інтерес та потенціал щодо дослідження. Особливої ваги це питання набуває в умовах поглиблення геополітичного протистояння між Російською Федерацією та Європою і США, яке ведеться в інформаційній сфері та політико-економічній площині. Більш глибокого вивчення потребують питання, пов'язані із принципами інформаційно-комунікативних дій за умов кризових ситуацій і як у цьому випадку повинні корелюватися інші інформаційно-комунікативні схеми. Такі як публічна дипломатія, зв'язки з громадськістю та пресою, інформаційні та психологічні спеціальні операції.

Загалом можемо констатувати, що НАТО як організація світового рівня перебуває у кризі через російську агресію проти України та зростаючу вірогідність збройного конфлікту з РФ на східному фланзі Альянсу. Окрім іншого, щоб подолати цей виклик, Альянс має провести роботу над помилками й у сфері стратегічних комунікацій. Адже без такого ефективного інструменту як стратком, вивести НАТО з кризи буде неможливо. А для України, яка прагне членства в НАТО, але водночас стоїть перед загрозою подальшої втрати територій та населення, надзвичайно важливо синхронізувати свої дії з Альянсом та вибудовувати власні стратегічні комунікації для захисту національних інтересів та інтегруватися в європейський безпековий простір.

#### Бібліографічний список

- Баровська А.В., 2015. Стратегічні комунікації: досвід НАТО. *Стратегічні пріоритети*, 1(34). НІСД. [онлайн] Доступно: <[http://nbuv.gov.ua/UJRN/spa\\_2015\\_1\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/spa_2015_1_24)> [Дата звернення 28 лютого 2024].
- Герцінгер, Р., 2022. Афганські паралелі. *Тиждень*. [онлайн] Доступно: <<https://tyzhden.ua/afhanski-paraleli/>> [Дата звернення 28 лютого 2024].
- Даниленко С., Авер'янова Н., Воропаєва Т. та Дроботенко М., 2022. Стратегія «розумної сили» як ключова передумова перемоги України в російсько-українській неоімперській війні. *Українознавчий альманах*, 30, с. 43–53. «Міленіум».
- Дубов Д., 2016. Стратегічні комунікації: проблеми концептуалізації та практичної реалізації. *Стратегічні пріоритети*, 4 (41). НІСД. [онлайн] Доступно: <<https://niss-priority.com/index.php/journal/article/view/111>> [Дата звернення 28 лютого 2024].
- Почепцов, Г., 2008. *Стратегічні комунікації: стратегічні комунікації в політиці, бізнесі та державному управлінні*. Київ: Альтерпрес.
- Радіо Свобода, 2021. *Кров і мільярди доларів: 20-річна війна НАТО в Афганістані добігає кінця* [онлайн] Доступно: <<https://www.radiosvoboda.org/a/usa-afghanistan-nato/31207112.html>> [Дата звернення 28 лютого 2024].
- Тодорова, О.Л., 2022. *Основи стратегічних комунікацій: Конспект лекцій*. «Одеська політехніка».
- Caron, F., 2015. *EU to Launch 'Mythbusters' Taskforce to Counter Russian Propaganda*. Newsweek. [онлайн] Доступно: <<https://www.newsweek.com/eu-launch-mythbusters-taskforce-counter-russian-propaganda-315480>> [Дата звернення 25 лютого 2024].
- Defense Science Board (DSB), 2004. Office of the Under Secretary of Defense For Acquisition, Technology, and Logistics. *Report of the Defense Science Board Task Force on Strategic Communication*. Washington, D.C. 20301-3140. [онлайн]

- Доступно: <<https://irp.fas.org/agency/dod/dsb/commun.pdf>> [Дата звернення 25 лютого 2024].
- Defense Science Board, 2001. *Report of the Defense Science Board Task Force on Managed Information Dissemination*. USC Center on Public Diplomacy. [онлайн] Доступно: <<https://uscpublicdiplomacy.org/resource/report-defense-science-board-task-force-managed-information-dissemination>> [Дата звернення 28 лютого 2024].
- Dimitriu, G., 2012. Winning the story war: Strategic communication and the conflict in Afghanistan. *Public Relations Review*, 38.
- Rasmussen, A. F., 2009. NATO Strategic Communication Policy. *Public Intelligence* [онлайн] Доступно: <<https://info.publicintelligence.net/NATO-STRATCOM-Policy.pdf>> [Дата звернення 25 лютого 2024].
- StratCom COE, 2014a. About NATO StratCom COE. *Stratcomcoe.org* [онлайн] Доступно: <[https://stratcomcoe.org/about\\_us/about-nato-stratcom-coe/5](https://stratcomcoe.org/about_us/about-nato-stratcom-coe/5)> [Дата звернення 26 лютого 2024].
- StratCom COE, 2014b. About Strategic Communications. *Stratcomcoe.org* [онлайн] Доступно: <[https://stratcomcoe.org/about\\_us/about-strategic-communications/1](https://stratcomcoe.org/about_us/about-strategic-communications/1)> [Дата звернення 26 лютого 2024].
- Tatham, S. and Le Page, R., 2014. *NATO Strategic Communication: More to be Done?* National Defence Academy of Latvia Center for Security and Strategic Research. Riga, [онлайн] Доступно: <[https://www.naa.mil.lv/sites/naa/files/document/1\\_DSPC%20PP%201%20-%20NATO%20StratCom.pdf](https://www.naa.mil.lv/sites/naa/files/document/1_DSPC%20PP%201%20-%20NATO%20StratCom.pdf)> [Дата звернення 25 лютого 2024].
- Trudeau, E. K., 2023. A comprehensive and coordinated approach to strategic messaging. *NATO Review*. [онлайн] Доступно: <<https://www.nato.int/docu/review/articles/2023/03/16/a-comprehensive-and-coordinated-approach-to-strategic-messaging/index.html>> [Дата звернення 28 лютого 2024].
- US Department of Defense, 2009. *Report on Strategic Communications. December 2009. THE SECRETARY OF DEFENSE 1000 DEFENSE PENTAGON WASHINGTON, DC 20301-1000*
- US Department of Defense, 2010. *Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms*. [онлайн] Доступно: <<https://irp.fas.org/doddir/dod/jp102-april2010.pdf>> [Дата звернення 28 лютого 2024].

### References

- Barovska, A.V., 2015. *Stratehichni komunikatsii: dosvid NATO [Strategic communications: NATO evidence]*. *Stratehichni priorytety*, 1(34). NISD. [online] Available at: <[http://nbuv.gov.ua/UJRN/spa\\_2015\\_1\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/spa_2015_1_24)> [Accessed 28 February 2024]. (in Ukrainian)
- Capon, F., 2015. *EU to Launch 'Mythbusters' Taskforce to Counter Russian Propaganda*. Newsweek. [онлайн] Доступно: <<https://www.newsweek.com/eu-launch-mythbusters-taskforce-counter-russian-propaganda-315480>> [Accessed 25 February 2024].
- Danylenko S., Averianova N., Voropaieva T., Drobotenko M., 2022. Стратегія «розумної сили» як ключова передумова перемоги України в російсько-українській неімперській війні [The “reasonable power” strategy as the key to Ukraine’s victory in the Russian-Ukrainian neo-imperial war] *Ukrainoznavchyi almanakh*, 30, s. 43–53. «Milenium» (in Ukrainian)



- Defense Science Board, 2001. *Report of the Defense Science Board Task Force on Managed Information Dissemination*. USC Center on Public Diplomacy. [online] Available at: <<https://uscpublicdiplomacy.org/resource/report-defense-science-board-task-force-managed-information-dissemination>> [Accessed 28 February 2024].
- Dimitriu, G., 2012. Winning the story war: Strategic communication and the conflict in Afghanistan. *Public Relations Review*, 38.
- Dubov, D., 2016. Stratehichni komunikatsii: problemy kontseptualizatsii ta praktychnoi realizatsii [Strategic communications: problems of conceptualization and practical implementation]. *Stratehichni priorytety*, 4(41). NISD. [online] Available at: <<https://niss-priority.com/index.php/journal/article/view/111>> [Accessed 28 February 2024]. (in Ukrainian)
- Hertsinger, R., 2022. Afhanski paraleli [Afghan parallels]. *Tyzhden*. [online] Available at: <<https://tyzhden.ua/afhanski-paraleli/>> [Accessed 28 February 2024].
- Office of the Under Secretary of Defense For Acquisition, Technology, and Logistics, 2004. *Report of the Defense Science Board Task Force on Strategic Communication*. Washington, D.C. 20301-3140. [online] Available at: <<https://irp.fas.org/agency/dod/dsb/commun.pdf>> [Accessed 25 February 2024].
- Pocheptsov, H., 2008. *Stratehichni komunikatsii: stratehichni komunikatsii v politytsi, biznesi ta derzhavnomu upravlinni* [Strategic communications: strategic communications in politics, business and government]. Kyiv: Alterpres. (in Ukrainian)
- Radio Svoboda, 2021. Krov i miliardy dolariv: 20-richna viina NATO v Afhanistani dobihaie kintsia [Blood and billions of dollars: NATO's 20-year war in Afghanistan is reaching its end]. *Radio Svoboda*. [online] Available at: <<https://www.radiosvoboda.org/a/usa-afghanistan-nato/31207112.html>> [Accessed 28 February 2024]. (in Ukrainian)
- Rasmussen, A. F., 2009. *NATO Strategic Communication Policy*. *Public Intelligence*. [online] Available at: <<https://info.publicintelligence.net/NATO-STRATCOM-Policy.pdf>> [Accessed 25 February 2024].
- StratCom COE, 2014a. *About NATO StratCom COE*. stratcomcoe.org [online] Dostupno: <[https://stratcomcoe.org/about\\_us/about-nato-stratcom-coe/5](https://stratcomcoe.org/about_us/about-nato-stratcom-coe/5)> [Accessed 26 February 2024].
- StratCom COE, 2014b. *About Strategic Communications*. stratcomcoe.org [online] Available at: <[https://stratcomcoe.org/about\\_us/about-strategic-communications/1](https://stratcomcoe.org/about_us/about-strategic-communications/1)> [Accessed 26 February 2024].
- Tatham, S. and Le Page, R., 2014. *NATO Strategic Communication: More to be Done?* National Defence Academy of Latvia Center for Security and Strategic Research. Riga [online] Available at: <[https://www.naa.mil.lv/sites/naa/files/document/1\\_DSPP%20PP%201%20-%20NATO%20StratCom.pdf](https://www.naa.mil.lv/sites/naa/files/document/1_DSPP%20PP%201%20-%20NATO%20StratCom.pdf)> [Accessed 25 February 2024].
- Todorova, O.L., 2022. *Osnovy stratehichnykh komunikatsii: Konspekt leksii* [Fundamentals of strategic communications: Lecture notes]. «Odeska politekhnik». (in Ukrainian)
- Trudeau, E. K., 2023. *A comprehensive and coordinated approach to strategic messaging*. *NATO Review*. [online] Dostupno: <<https://www.nato.int/docu/review/articles/2023/03/16/a-comprehensive-and-coordinated-approach-to-strategic-messaging/index.html>> [Accessed 28 February 2024].
- US Department of Defense, 2009. *Report on Strategic Communications*. December 2009. THE SECRETARY OF DEFENSE 1000 DEFENSE PENTAGON WASHINGTON, DC 20301-1000

US Department of Defense, 2010. *Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms*. [online] Dostupno: <[https://irp.fas.org/doddir/dod/jp1\\_02-april2010.pdf](https://irp.fas.org/doddir/dod/jp1_02-april2010.pdf)> [Accessed 28 February 2024].

Стаття надійшла до редакції 04.03.2024 р.

**A. Yeroshyn**

## **NATO STRATEGIC COMMUNICATIONS: CURRENT STATUS AND PROBLEMS**

*Achievement of government strategic goals requires modernization of public administration and communication with target audiences. Increasing efficiency in this area can be achieved by sending a signal from the government to explain the strategic purpose and stakeholder involvement. The form of this signal can be considered strategic communications.*

*This article describes the key features of NATO modern strategic communications. The nature and definition of the concept of strategic communications are outlined. Scientific literature dedicated to this problem is reviewed. Special attention is paid to the current definition of the role and function of strategic communications in hybrid wars and information confrontation during the international military and political conflict in Ukraine. Summarizing the highlighted peculiarities of NATO strategic communications, recommendations on their better performance are given.*

*In global confrontation between liberal democracies and autocracies, existential challenges for international and European security, during the unprovoked and illegal aggression of the Russian Federation against Ukraine, the question of revealing the essence and functional role of modern NATO strategic communications has significant scientific interest and research potential. This issue is gaining particular importance in the context of deepening geopolitical confrontation between the Russian Federation and Europe and the USA in the media, political and economic spheres.*

*The author concludes that current strategic communications are one of the key means of combating informational and psychological intervention in modern hybrid and information war, They have become a common phenomenon in the 21st century, yet largely understudied and require additional scientific scrutiny.*

*In general, we can state that NATO as a world-class organization is in crisis due to Russian aggression against Ukraine and the growing probability of an armed conflict with the Russian Federation on the eastern flank of the Alliance. Among other things, to overcome this challenge, the Alliance needs to work on mistakes in strategic communications. After all, it will be impossible to get NATO out of the crisis without such an effective tool as a strategic committee.*

**Keywords:** *international diplomacy, strategic communications, hybrid warfare, information influence, NATO*