

Політичні інститути та процеси

УДК 316.77:327

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20427662>

**Міжнародне співробітництво як інструмент реалізації державних
комунікаційних стратегій**

Наталя Белоусова,

кандидат політичних наук,

завідувачка кафедри міжнародної інформації

Навчально-наукового інституту міжнародних відносин

Київського національного університету

імені Тараса Шевченка, Україна,

Іванова Катерина,

начальник відділу нормативного забезпечення

будівництва об'єктів неvirобничого призначення

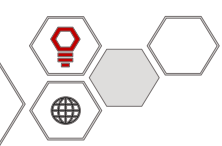
Департаменту технічного регулювання у будівництві

Міністерства розвитку громад та територій України

Київ, Україна

Прийнято: 18.05.2026 | Опубліковано: 28.05.2026

Анотація. У статті досліджено взаємозв'язок державного стратегічного планування, комунікаційних стратегій та міжнародного співробітництва у системі державного управління України в умовах трансформації публічного управління, євроінтеграційних процесів і посилення зовнішньополітичної



взаємодії держави. Обґрунтовано, що сучасна система стратегічного планування України характеризується фрагментарністю, недостатньою інституційною координацією, відсутністю чіткої ієрархії стратегічних документів і слабкою інтеграцією комунікаційної складової у процес реалізації державної політики. Встановлено, що більшість комунікаційних стратегій мають допоміжний або декларативний характер та не забезпечують належного інформаційного супроводу державних реформ і стратегічних пріоритетів розвитку.

У ході дослідження проведено аналіз чинних державних і комунікаційних стратегій України, нормативно-правових актів, якими вони затверджуються, а також визначено їх функціональну належність до окремих сфер державної політики.

Доведено, що міжнародне співробітництво в сучасних умовах виступає не лише джерелом фінансової, технічної та експертної підтримки, а й важливим механізмом реалізації стратегічних комунікацій.

Визначено, що через дипломатичні, міжурядові, цифрові, інформаційні та багатосторонні комунікаційні механізми забезпечуються координація політик, формування спільних наративів, просування державних інтересів та інтеграція України у міжнародний політичний й інформаційний простір.

Наукова новизна дослідження полягає у комплексному обґрунтуванні ролі міжнародного співробітництва як складової системи стратегічних комунікацій держави, а також у систематизації комунікаційних механізмів формування міжнародного партнерства відповідно до їх функціонального призначення, інструментів реалізації та управлінських функцій. Запропоновано підхід до розгляду комунікаційних стратегій як інтегрованого елементу державного стратегічного планування та інституційного механізму забезпечення ефективності державної політики. Обґрунтовано необхідність формування цілісної, скоординованої та інституційно інтегрованої системи стратегічних



комунікацій, орієнтованої на міжнародні стандарти, цифровізацію та забезпечення довгострокових пріоритетів розвитку держави.

Ключові слова: міжнародне співробітництво, комунікаційні стратегії, євроінтеграція, державне стратегічне планування, державна політика, публічне управління.

International cooperation as a tool for implementing state communication strategies

Natalia Belousova,

Ph.D. in Political Science,

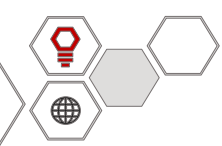
Head of the Department of International Information
at the Educational and Research Institute of International Relations
of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine

Kateryna Ivanova,

Head of the Division for Regulatory Support
of Non-Industrial Construction Projects

Department of Technical Regulation in Construction
Ministry for Development of Communities and Territories of Ukraine,
Kyiv, Ukraine

Abstract. The article examines the relationship between state strategic planning, communication strategies and international cooperation in the public administration system of Ukraine in the context of the transformation of public administration, European integration processes and strengthening of the state's foreign policy interaction. It is substantiated that the modern strategic planning system of Ukraine is characterized by fragmentation, insufficient institutional coordination, lack of a clear hierarchy of strategic documents and weak integration of the communication



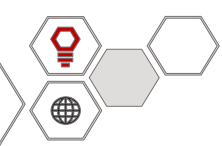
component into the process of implementing state policy. It has been established that most communication strategies are auxiliary or declarative in nature and do not provide adequate informational support for state reforms and strategic development priorities.

In the course of the study, an analysis of current state and communication strategies of Ukraine, normative legal acts, by which they are approved, was carried out, and their functional affiliation to certain spheres of state policy was determined.

It has been proven that international cooperation in modern conditions is not only a source of financial, technical and expert support, but also an important mechanism for the implementation of strategic communications. It was determined that through diplomatic, intergovernmental, digital, information and multilateral communication mechanisms, coordination of policies, formation of common narratives, promotion of state interests and integration of Ukraine into the international political and information space are ensured. The scientific novelty of the study consists in the comprehensive substantiation of the role of international cooperation as a component of the state's strategic communications system, as well as in the systematization of communication mechanisms for the formation of international partnerships according to their functional purpose, implementation tools, and management functions. An approach to considering communication strategies as an integrated element of state strategic planning and an institutional mechanism for ensuring the effectiveness of state policy is proposed. The necessity of forming a coherent, coordinated and institutionally integrated system of strategic communications, focused on international standards, digitalization and ensuring long-term priorities of the state's development, is substantiated.

Keywords: international cooperation, communication strategies, European integration, public strategic planning, public policy, public administration.

Постановка проблеми. У процесі модернізації системи публічного управління України та посилення євроінтеграційного курсу особливого значення

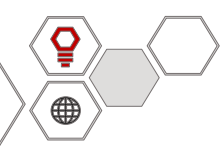


набуває забезпечення ефективного впровадження державних стратегій і формування дієвого комунікаційного супроводу державної політики. Водночас сучасна система стратегічного планування характеризується недостатньою інституційною скоординованістю, розрізненістю стратегічних документів і слабкою взаємодією між стратегічними, управлінськими та комунікаційними складовими. За таких умов комунікаційні стратегії здебільшого мають вторинний характер та не забезпечують належної підтримки досягнення операційних і стратегічних цілей державного управління.

Особливої актуальності проблема набуває в умовах активної взаємодії України з міжнародними партнерами, зокрема Європейським Союзом, міжнародними фінансовими організаціями та структурами НАТО. Міжнародне співробітництво дедалі більше виступає не лише джерелом фінансової й експертної підтримки, а й важливим каналом реалізації комунікаційних стратегій, через який формуються спільні наративи, координуються підходи до реформ та забезпечується інтеграція України у міжнародний політичний та інформаційний простір.

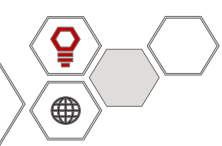
У цьому контексті актуалізується необхідність наукового осмислення впливу міжнародного співробітництва на ефективність досягнення визначених державними комунікаційними стратегіями операційних і стратегічних цілей, а також дослідження ролі комунікаційних механізмів міжнародного партнерства у забезпеченні результативності державного управління та реалізації довгострокових пріоритетів розвитку держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нижче наведені автори, праці яких упродовж 2020–2025 рр. висвітлюють питання стратегічних комунікацій, міжнародного співробітництва, публічної дипломатії, інформаційної безпеки та державного стратегічного планування у контексті реалізації державної політики України.



У межах напряму дослідження стратегічних комунікацій та державного управління українські дослідники розглядали сутність, структуру та функціональне призначення стратегічних комунікацій як інструменту державного управління в умовах кризових викликів та воєнного стану. Зокрема, Юськів Б. М. , Карпчук Н. П. та Пелех О. Б. [1] досліджували структурні компоненти стратегічних комунікацій і їх роль у забезпеченні ефективного комунікаційного менеджменту держави. Гаркавий Є. В. та Чумак О. О. [2] зосереджували увагу на використанні стратегічних комунікацій як інструменту реалізації державної гуманітарної політики. Антіпова О. В. [3] аналізувала їх значення у забезпеченні інформаційної безпеки держави та протидії інформаційним загрозам. Новіков В. [4] досліджував ефективність державної інформаційної стратегії у передвоєнний період, оцінюючи її результативність у контексті формування суспільних наративів. Шлемкевич Т. В. та Шотурма Н. М. [5] розглядали трансформацію комунікаційних стратегій державних і громадських акторів в умовах війни та інформаційної нестабільності. Климкович Д. Є. [6] досліджував роль стратегічних комунікацій у зовнішній політиці України, зокрема їх значення для формування міжнародного іміджу держави та просування національних інтересів у глобальному середовищі.

У межах напрямку дослідження міжнародного співробітництва та публічної дипломатії праці українських авторів були зосереджені на ролі стратегічних комунікацій і публічної дипломатії у формуванні міжнародного іміджу України, забезпеченні зовнішньополітичної підтримки та просуванні національних інтересів в умовах війни. Піпченко Н. О. та Дарницький А. В. [7] аналізували особливості публічної дипломатії України в умовах воєнного стану як інструменту міжнародної підтримки. Карпчук Н. П. [8] та Юськів Б. М. [9] досліджували функціонування стратегічних комунікацій у міжнародному інформаційному просторі та їх значення для координації взаємодії з іноземними партнерами. Пелех О. Б. [10] розглядав трансформацію стратегічних комунікацій



України в умовах російсько-української війни та їх вплив на міжнародне позиціонування держави. Навумау В. та Колесников О. [11] зосереджувалися на процесах децентралізації комунікаційних кампаній і ролі публічних ініціатив у міжнародному середовищі. Ніжнікау Р. [12] досліджував формування міжнародних наративів України як інструменту впливу на глобальну аудиторію та зміцнення міжнародної підтримки.

У межах напрямку дослідження інформаційної безпеки та протидії дезінформації українські дослідники зосереджували увагу на ролі стратегічних комунікацій у забезпеченні інформаційної та гуманітарної безпеки держави, а також у протидії інформаційним загрозам. Гаркавий Є. В. [13] досліджував стратегічні комунікації як складову системи гуманітарної безпеки та їх вплив на стійкість держави до кризових викликів. Чумак О. О. [14] аналізував механізми стратегічних комунікацій у межах державної гуманітарної політики та їх функціональне призначення у кризових умовах. Антіпова О. В. [15] розглядала стратегічні комунікації як інструмент забезпечення інформаційної безпеки держави та протидії дезінформації.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри активізацію процесів стратегічного планування та розвитку комунікаційної політики в Україні, недостатньо дослідженим залишається питання системної інтеграції комунікаційних стратегій у загальну систему державного стратегічного планування. Наявні наукові дослідження переважно зосереджені або на проблемах стратегічного управління, або на окремих аспектах державних комунікацій, тоді як взаємозв'язок між стратегічними документами, комунікаційними механізмами та міжнародним співробітництвом розглядається фрагментарно.

Недостатньо опрацьованими залишаються питання координації комунікаційної діяльності органів влади, узгодження державних і комунікаційних стратегій, а також інтеграції міжнародного компоненту у процес



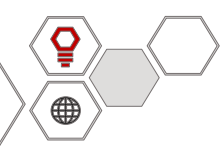
реалізації державної політики. Потребують подальшого наукового обґрунтування механізми формування міжнародного партнерства та взаємодії, зокрема стратегічні комунікації, публічна дипломатія, цифрові й багатомовні комунікації, а також механізми координації інформаційної політики.

Крім того, відсутня цілісна систематизація комунікаційних механізмів міжнародного партнерства за їх функціями, інструментами реалізації та роллю у забезпеченні зовнішньополітичних і соціально-економічних пріоритетів держави. Це зумовлює необхідність комплексного дослідження взаємозв'язку стратегічного планування, комунікаційних стратегій та міжнародного співробітництва у системі державного управління України.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження взаємозв'язку державного стратегічного планування, комунікаційних стратегій та міжнародного співробітництва у системі державного управління України, а також визначення ролі комунікаційних механізмів у формуванні міжнародного партнерства та забезпеченні ефективної реалізації державної політики.

Для досягнення поставленої мети у статті передбачено вирішення таких завдань:

- проаналізувати інституційні засади та сучасні проблеми функціонування системи державного стратегічного планування в Україні;
- визначити рівень інтеграції комунікаційної складової у систему стратегічного планування та оцінити її вплив на реалізацію державних реформ;
- охарактеризувати роль міждержавного та багатостороннього співробітництва як каналу реалізації комунікаційних стратегій;
- визначити основні комунікаційні механізми формування міжнародного партнерства та взаємодії, а також класифікувати їх відповідно до функціонального призначення, інструментів реалізації й управлінських функцій;



- аргументувати потребу у розвитку цілісної, скоординованої та інституційно інтегрованої моделі стратегічних комунікацій як важливого елементу сучасної системи державного управління.

Реалізація поставлених завдань спрямована на формування цілісного підходу до оцінювання ролі стратегічних комунікацій у забезпеченні міжнародної взаємодії України, підвищенні ефективності державної політики та досягненні довгострокових стратегічних цілей розвитку держави.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Система стратегічного планування в Україні характеризується фрагментарністю, відсутністю чіткої ієрархії стратегічних документів на різних рівнях та недостатньою координацією між стратегічним і бюджетним плануванням.

Незважаючи на наявність відповідної нормативно-правової бази, існуючий механізм не забезпечує комплексного підходу до національного розвитку. На практиці існує понад 300 стратегічних документів різного типу, які часто дублюють один одного або суперечать один одному, що призводить до неефективного розподілу ресурсів та знижує результативність державної політики

До додаткових проблем належать відсутність чітко визначених джерел фінансування для більшості стратегій, недостатній контроль за їхньою реалізацією та низький рівень відповідальності за досягнення бажаних результатів. Крім того, спостерігається відсутність узгодженості в нормативно-правових базах та відсутність єдиного правового тлумачення стратегічного планування, що призводить до розбіжностей у підходах різних державних органів.

За таких обставин міжнародне співробітництво відіграє важливу роль у процесах національного стратегічного планування; однак його інтеграція в систему державного управління залишається недостатньо систематичною.



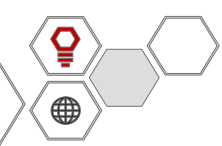
Взаємодія України з міжнародними партнерами, зокрема з ЄС, МВФ, Світовим банком та іншими міжнародними інституціями, відбувається переважно в рамках окремих програм та проєктів, які не завжди узгоджені зі стратегічними пріоритетами держави та чинними стратегічними документами. Як наслідок, це знижує ефективність міжнародної технічної та фінансової допомоги та ускладнює формування скоординованого механізму взаємодії між внутрішніми реформами та зовнішньою підтримкою.

Водночас впровадження міжнародних практик, стандартів та підходів ЄС і НАТО, зокрема у сферах безпеки, оборони та державного управління, створює необхідні умови для модернізації системи стратегічного управління в Україні. Використання європейських принципів стратегічного планування, координації політики, моніторингу та оцінки ефективності сприяє зміцненню інституційної спроможності державних органів та забезпечує приведення національної системи управління у відповідність до міжнародних стандартів.

З огляду на це подальший розвиток стратегічного планування в Україні вимагає не лише вдосконалення внутрішніх нормативно-правових та організаційних механізмів, а й більш тісної інтеграції міжнародного співробітництва в процеси формування та реалізації державної політики. Такий підхід забезпечить кращу узгодженість між національними стратегічними цілями, розподілом ресурсів та міжнародною підтримкою, що є ключовою передумовою ефективного державного управління та сталого розвитку держави.

Концептуальні засади національної системи стратегічного планування. З метою оновлення та вдосконалення архітектури стратегічного управління в Україні у 2025 році схвалена (розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13.08.2025 № 853-р) «Концепція національної системи стратегічного планування».

Метою зазначеної концепції є розробка комплексного та системного підходу до визначення та реалізації довгострокових пріоритетів розвитку країни

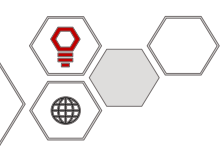


шляхом створення цілісної, ієрархічно структурованої системи стратегічних документів. Передбачається, що така система забезпечить узгодженість між стратегічними цілями, напрямками державної політики, розподілом ресурсів та очікуваними результатами їх реалізації. Також важливим аспектом цієї концепції є акцент на підвищенні ефективності державного управління шляхом координації процесів стратегічного та бюджетного планування, а також вдосконалення механізмів моніторингу та оцінки ефективності державної політики.

Реалізація Концепції стратегічного планування здійснюватиметься у два етапи: у 2025–2026 роках передбачено створення правових та інституційних передумов шляхом розроблення законопроекту, а у 2027–2028 роках — впровадження оновленої системи стратегічного планування через ухвалення Стратегії розвитку України, узгодження та оптимізацію чинних стратегічних документів і забезпечення їх зв'язку з фінансовими ресурсами з метою формування цілісної системи стратегічного планування.

Водночас з 2021 року в Україні спостерігається активізація зусиль з розробки та впровадження стратегічних документів (таблиця 1), спрямованих на розвиток ключових секторів економіки, державного управління та громадського життя. Ці процеси супроводжуються зміцненням нормативно-правової бази стратегічного планування шляхом прийняття указів Президента України, постанов Кабінету Міністрів України, державних програм, концепцій та інших нормативно-правових актів. Ця тенденція свідчить про поступове зростання ролі стратегічного планування як одного з основних інструментів реалізації державної політики та координації довгострокового розвитку країни.

Сучасна система стратегічного державного планування в Україні характеризується вираженою галузевою диференціацією стратегічних пріоритетів, що зумовлено як структурними особливостями національної економіки та соціальної сфери, так і необхідністю реагувати на нагальні виклики



у сферах безпеки, економіки та глобалізації. У контексті повномасштабної війни, трансформації міжнародного середовища та інтенсифікації процесів європейської інтеграції стратегічне планування набуває особливого значення як механізм забезпечення стійкості держави, адаптації до кризових умов та формування довгострокових напрямків розвитку.

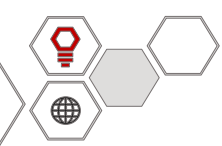
У рамках сучасних практик стратегічного планування розробляються та реалізуються галузеві стратегії, що охоплюють ключові сфери соціального розвитку, зокрема безпеку та оборону, освіту, охорону здоров'я, культуру, енергетику, цифрову трансформацію, економічний розвиток, а також екологічну та ресурсну політику. Регіональний вимір також відіграє значну роль у системі стратегічного планування, зосереджуючись на забезпеченні збалансованого територіального розвитку, зменшенні міжрегіональних диспропорцій, зміцненні потенціалу громад та реалізації державної політики щодо відновлення та післявоєнної відбудови. Це свідчить про поступовий перехід до більш комплексного підходу до стратегічного управління, що передбачає поєднання галузевих та територіальних пріоритетів розвитку України.



Таблиця 1.

Перелік чинних державних стратегій за відповідними сферами

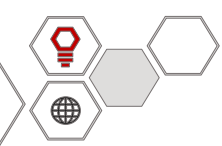
Галузь	Найменування стратегії / НПА яким затверджено стратегію
Безпека та оборона	Указ Президента України від 14.09.2020 №392/2020 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України»
	Указ Президента від 25.03.2021 № 121/2021 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України»
	Указ Президента від 28.12.2021 № 685/2021 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15 жовтня 2021 року «Про Стратегію інформаційної безпеки»
	Указ Президента від 26.08.2021 № 447/2021 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію кібербезпеки України»
Культура, освіта, охорона здоров'я, енергетика	Розпорядження КМУ від 28.03.2025 № 293-р «Про схвалення Стратегії розвитку культури в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках»
	Розпорядження КМУ від 23.02.2022 № 286-р «Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки»
	Розпорядження КМУ від 17.01.2025 № 34-р «Про схвалення Стратегії розвитку системи охорони здоров'я на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках»
	Розпорядження КМУ від 21.04.2023 № 373-р «Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2050 року»
Регіональний розвиток та відновлення	Постанова КМУ від 05.08.2020 № 695 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки»
	Розпорядження КМУ від 14.04.2021 № 366-р «Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року»
Соціальна політика та демографія	Розпорядження КМУ від 30.08.2024 № 922-р «Про схвалення Стратегії демографічного розвитку України на період до 2040 року»
	Розпорядження КМУ від 07.04.2023 № 312-р «Про схвалення Стратегії державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2023-2025 роках»
	Розпорядження КМУ від 16.03.2016 № 161-р «Про схвалення Стратегії подолання бідності»
	Розпорядження КМУ від 20.12.2022 № 1163-р «Про схвалення Стратегії впровадження гендерної рівності у сфері освіти до 2030 року та затвердження операційного плану заходів на 2022-2024 роки з її реалізації»



Продовження табл. 1

Економіка	Розпорядження КМУ від 30.08.2024 № 821-р «Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024-2027 роках»
	Розпорядження КМУ від 27.12.2023 № 1218-р «Про схвалення Національної стратегії доходів до 2030 року»
	розпорядження КМУ від 29.12.2021 № 1805-р «Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки та плану заходів з її реалізації»
Екологія та природні ресурси	Розпорядження КМУ від 29.12.2021 № 1777-р «Про схвалення Державної стратегії управління лісами України до 2035 року»
	Розпорядження КМУ від 20.10.2021 № 1363-р «Про схвалення Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2030 року»
	Розпорядження КМУ від 08.11.2017 № 820-р «Про схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року»
Цифровізація та інновації	Розпорядження КМУ від 04.06.2025 № 546-р «Про схвалення Стратегії розвитку сфери електронних комунікацій України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках»
	Розпорядження КМУ від 31.12.2024 № 1351-р «Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках»
	Розпорядження КМУ від 10.07.2019 № 526-р «Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року»
Міграція та гуманітарна політика	розпорядження КМУ від 12.07.2017 № 482-р «Про схвалення Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року»
	Розпорядження КМУ від 28.07.2021 № 866-р Про схвалення Стратегії сприяння реалізації прав і можливостей осіб, які належать до ромської національної меншини, в українському суспільстві на період до 2030 року

Комунікаційні стратегії в Україні (таблиця 2) є відносно новим інструментом реалізації державної політики, і на даний момент їхня розробка характеризується відсутністю системного підходу та фрагментарністю. Їхнє застосування здебільшого зосереджується в окремих сферах державного управління або в рамках конкретних реформ і програм, що обмежує можливості



для формування комплексної національної комунікаційної політики. У більшості випадків комунікаційні стратегії доповнюють галузеві стратегії розвитку та слугують інформаційним підґрунтям для конкретних управлінських рішень.

Водночас відсутність єдиного підходу до розробки та координації комунікаційних стратегій призводить до нерівномірного висвітлення ключових напрямків державної реформи. У значній частині стратегічних документів відсутні комплексні механізми взаємодії з громадськістю, міжнародними партнерами та іншими зацікавленими сторонами, що ускладнює процес донесення цілей, результатів та суті державної політики.

Отже, сучасний стан комунікаційних стратегій в Україні вказує на необхідність розробки більш комплексної та інституційно скоординованої системи стратегічних комунікацій.

Таблиця 2.
Перелік реалізованих державних комунікаційних стратегій.

Сфера	Найменування комунікаційної стратегії, документ, яким затверджена
Європейський курс держави	Розпорядження КМУ від 9 грудня 2022 р. № 1155-р «Про схвалення Стратегії комунікації з питань європейської інтеграції України на період до 2026 року»
Забезпечення безбар'єрного простору	Розпорядження КМУ від 20 грудня 2024 р. № 1301-р «Деякі питання комунікаційної підтримки реалізації Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року»
Реформування системи запобігання і протидії корупції	Розпорядження КМУ від 22 грудня 2023 р. № 1203-р «Про схвалення Стратегії комунікацій у сфері запобігання та протидії корупції»
Стратегічні комунікації у системі Міністерства оборони України	Наказ Міноборони від 02.10.2025 р. № 653-нм «Деякі питання реалізації стратегічних комунікацій у системі Міністерства оборони України»
Ефективна державна політика у сфері освіти	Наказ МОН від 20.12.2022 р «Про затвердження Комунікаційної стратегії Міністерства освіти і науки України»

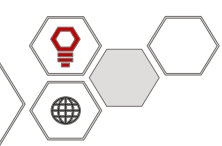


Ефективна державна політика у сфері комунікацій Міністерства закордонних справ України	Комунікаційна стратегія Міністерства закордонних справ України (не затверджена документом МЗС та розмішена на офіційному сайті МЗС)
Внутрішні та зовнішні комунікації закладів охорони здоров'я	Комунікаційна стратегія МОЗ «Ефективні комунікації закладів охорони здоров'я» (не затверджена документом МОЗ та розмішена на офіційному сайті МОЗ)

У рамках цього дослідження було проведено комплексний аналіз сучасного стану комунікаційних стратегій України, включаючи нормативно-правові акти, що затверджують відповідні стратегічні документи, а також їхню функціональну приналежність до конкретних сфер державної політики. Методологічна основа дослідження базувалася на комплексному підході, що поєднував елементи контент-аналізу, порівняльного аналізу та інституційного аналізу з метою виявлення особливостей формування та реалізації стратегічного планування в Україні.

Особливу увагу було приділено структурно-функціональному аналізу, в рамках якого оцінювалася роль комунікаційних стратегій у забезпеченні впровадження галузевих реформ та досягненні конкретних стратегічних цілей державної політики. Крім того, було проведено аналіз взаємозв'язку між наявністю стратегій розвитку та відповідними комунікаційними механізмами, що дозволило визначити рівень інтеграції комунікаційної складової в процесі стратегічного управління.

Додатково було здійснено оцінювання правового статусу стратегічних документів, що дозволило визначити ступінь їх інституційної закріпленості, нормативної визначеності та управлінської значущості у системі державного управління. Такий підхід сприяв формуванню цілісного уявлення про сучасний стан розвитку стратегічного та комунікаційного планування в Україні, а також про наявні інституційні проблеми й перспективи їх подальшого вдосконалення.



Наведені вище матеріали дозволяють розглядати комунікаційні стратегії не лише як складову внутрішньої інформаційної політики держави, але і як важливий інструмент міждержавної та багатосторонньої взаємодії.

У сучасних умовах стратегічні комунікації дедалі активніше інтегруються у систему глобального врядування, виконуючи важливу координаційну функцію у взаємодії між державами, міжнародними організаціями та транснаціональними мережами. За допомогою офіційних комунікаційних каналів, міжнародних форумів, спільних інформаційних кампаній і дипломатичних платформ забезпечується узгодження політичних позицій та наративів, підтримка процесів реформування, а також формування спільного міжнародного дискурсу щодо пріоритетних напрямів державної політики.

Водночас міждержавна та багатостороння взаємодія функціонує як самостійний механізм реалізації стратегічних комунікацій. На відміну від класичних інформаційних каналів, вона ґрунтується на інституційній співпраці та здійснюється через систему міжурядових домовленостей, міжнародних програм, партнерських форматів, діяльність міжнародних організацій, координаційних платформ і спільних робочих структур.

У межах такої взаємодії забезпечується не лише інформаційний обмін, але й узгодження управлінських рішень, формування спільних підходів до реалізації реформ та адаптація національної політики до міжнародних стандартів і практик. Це сприяє інтеграції держави у міжнародний політичний та комунікаційний простір, а також посиленню координації між внутрішніми стратегічними пріоритетами та зовнішньополітичними напрямками співробітництва

Використання міжнародного співробітництва як каналу комунікаційної політики має безпосередній вплив на ефективність реалізації державних стратегій. Залучення міжнародних партнерів сприяє зміцненню інституційної спроможності держави через доступ до фінансових, експертних і технологічних ресурсів, а також забезпечує впровадження міжнародних стандартів

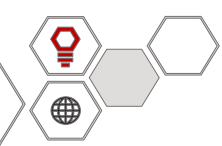


стратегічних комунікацій. Крім того, міжнародні комунікаційні механізми виконують функцію мультиплікатора інформаційного впливу, забезпечуючи поширення національних наративів у глобальному інформаційному просторі та формування позитивного міжнародного іміджу держави.

Слід зазначити, що потенціал міжнародного співробітництва у сфері стратегічних комунікацій використовується не повною мірою. У багатьох випадках міжнародна взаємодія реалізується у форматі окремих проєктів або ситуативних ініціатив і не інтегрується системно у загальну архітектуру державного стратегічного планування. Це свідчить про відсутність цілісного підходу до поєднання стратегічного та комунікаційного компонентів державної політики, що знижує результативність реформ і ефективність міжнародної підтримки.

Характерним прикладом поєднання міжнародного співробітництва із системою стратегічних комунікацій є Комунікаційна стратегія Міністерства закордонних справ України. Проведений аналіз засвідчив, що у межах цих документів міжнародна взаємодія виступає системоутворюючим елементом комунікаційної політики. Діяльність закордонних дипломатичних установ, участь України у міжнародних організаціях забезпечують просування національних інтересів, консолідацію міжнародної підтримки, координацію політичних наративів та протидію дезінформації. Таким чином, комунікаційна складова інтегрується безпосередньо у процес реалізації зовнішньополітичних та безпекових стратегій держави.

Аналогічні підходи простежуються і в Комунікаційній стратегії Міністерства освіти і науки України, у якій міжнародне співробітництво визначається одним із ключових механізмів інтеграції України до світового освітнього та наукового середовища. Орієнтація на міжнародну аудиторію, застосування багатомовних комунікаційних інструментів та розвиток співпраці з міжнародними організаціями сприяють підвищенню рівня довіри до державної



політики у сфері освіти і науки, розширенню можливостей залучення міжнародної підтримки та активізації участі України у глобальних освітніх і наукових ініціативах.

Таким чином, проведені дослідження дає підстави розглядати міждержавне та багатостороннє співробітництво як один із стратегічно важливих механізмів реалізації комунікаційних стратегій. Його функціонування забезпечує узгодженість внутрішніх і зовнішніх комунікаційних процесів, підвищує результативність державної політики та створює умови для досягнення довгострокових цілей суспільного і державного розвитку.

Комунікаційні механізми. У процесі сучасної трансформації системи державного управління дедалі більшого значення набувають комунікаційні механізми забезпечення міжнародного партнерства та розвитку міжнародної співпраці. Результати дослідження засвідчили, що комунікаційна складова державної політики поступово перестає обмежуватися лише інформаційним супроводом внутрішніх процесів і трансформується у важливий інструмент міжнародної інтеграції України.

У цьому контексті комунікаційні механізми варто розглядати як сукупність інформаційних, організаційних та інституційних інструментів, що забезпечують взаємодію між органами державної влади України, іноземними державами, міжнародними організаціями, партнерами та іншими суб'єктами міжнародного співробітництва. Їх функціонування спрямоване на забезпечення ефективної комунікації, координацію спільної діяльності та узгодження стратегічних підходів у процесі реалізації державної політики.

До основних комунікаційних механізмів формування міжнародного партнерства та взаємодії належить інституційна комунікація, що реалізується через дипломатичні представництва, міжурядові комісії, робочі групи та міжнародні форуми. Її основними функціями є забезпечення міждержавної



взаємодії, координація державної політики та формування довіри між суб'єктами міжнародного співробітництва.

Важливу роль у системі міжнародної взаємодії також відіграє стратегічна комунікація, інструментами якої виступають стратегічні наративи, комунікаційні стратегії та ключові повідомлення. Її функціональне призначення полягає у формуванні міжнародного іміджу держави, узгодженні політичних позицій та інтеграції України у глобальний порядок денний.

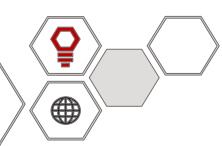
Складовою міжнародної взаємодії є публічна дипломатія, що реалізується через міжнародні заходи, експертні мережі, діяльність громадських організацій та медіа. Вона спрямована на розширення міжнародної аудиторії, посилення довіри до державної політики та зміцнення позитивного іміджу держави на міжнародному рівні.

У сучасних умовах особливого значення набуває цифрова комунікація, яка здійснюється через соціальні мережі, онлайн-платформи, цифрові медіа та вебресурси. Основними її функціями є оперативне поширення інформації, забезпечення зворотного зв'язку та розширення глобального інформаційного охоплення.

Важливим елементом міжнародної комунікації є багатомовна комунікація, що включає англійські інформаційні ресурси, переклад та адаптацію повідомлень для іноземної аудиторії. Її застосування сприяє подоланню мовних бар'єрів та розширенню міжнародної комунікаційної взаємодії.

Суттєве значення має координація комунікацій, яка забезпечується через координаційні платформи та механізми міжвідомчої взаємодії. Основною метою цього механізму є узгодження інформаційних повідомлень, запобігання дублюванню комунікаційних функцій та формування єдиного інформаційного простору.

Окремим напрямом є інтеграція міжнародного компонента у систему стратегічних комунікацій через використання комунікаційних стратегій,



проектного підходу та міжсекторальних програм. Це забезпечує системність міжнародної взаємодії та сприяє підвищенню ефективності реалізації державної політики.

Важливим механізмом також виступає залучення ресурсів через комунікацію, яке реалізується за допомогою міжнародних переговорів, донорських платформ та інформаційних кампаній. Його функціональне призначення полягає у забезпеченні фінансової, технічної та експертної підтримки з боку міжнародних партнерів.

Значну роль у розвитку міжнародного співробітництва відіграє стандартизація комунікацій, що ґрунтується на використанні міжнародних норм, практик та участі у діяльності міжнародних організацій. Це сприяє підвищенню якості державної політики та забезпечує її відповідність міжнародним стандартам.

Окрему функцію виконує управління наративами, яке реалізується через стратегічні наративи, меседж-бокси та інформаційні кампанії. Даний механізм спрямований на формування спільного бачення стратегічних цілей та здійснення впливу на міжнародні аудиторії.

Важливим інструментом реалізації державної політики є інформаційні кампанії, що проводяться через медіа, цифрові платформи та публічні заходи. Їх основною функцією є просування державної позиції та формування міжнародної підтримки.

Завершальним елементом виступає інституційна координація стратегічних комунікацій, яка забезпечується через міжвідомчу взаємодію та діяльність координаційних центрів. Її функціональне значення полягає у забезпеченні єдності державної комунікаційної політики та підвищенні ефективності взаємодії між суб'єктами стратегічних комунікацій.

Результати дослідження показали, що комунікаційні механізми відіграють важливу роль у залученні зовнішніх ресурсів для забезпечення реалізації

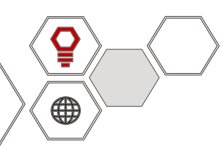


стратегічних реформ та державної політики. Завдяки ефективній міжнародній комунікаційній взаємодії держава отримує можливість залучати експертний супровід, інноваційні рішення, фінансову допомогу, сучасні технології, необхідні для розвитку окремих сфер державного управління.

Також встановлено, що міжнародна складова комунікаційної політики в Україні все ще характеризується недостатньою системністю та реалізується переважно у межах окремих проєктів, донорських програм або ініціатив. У багатьох випадках такі заходи не мають належної інтеграції із загальною системою стратегічного планування та функціонують окремо від основних державних стратегій. Це знижує результативність комунікаційної взаємодії та ускладнює формування цілісного й узгодженого механізму поєднання внутрішніх реформ із міжнародною підтримкою.

Таким чином, комунікаційні механізми формування міжнародного партнерства та взаємодії є невід'ємною складовою сучасної системи державного управління. Вони забезпечують інтеграцію України у міжнародний простір, сприяють підвищенню ефективності реалізації державних стратегій та створюють передумови для досягнення довгострокових цілей розвитку держави. Подальший розвиток цих механізмів має базуватися на принципах системності, інституційної узгодженості, цифровізації та орієнтації на міжнародні стандарти, що дозволить забезпечити якісно новий рівень міжнародної взаємодії та комунікаційного супроводу державної політики.

З огляду на наведене, комунікаційні механізми формування міжнародного партнерства та взаємодії виступають важливою складовою сучасної системи державного управління. Їх функціонування сприяє інтеграції України до міжнародного політичного, економічного та інформаційного простору, підвищує ефективність реалізації державних стратегій і створює необхідні умови для досягнення довгострокових пріоритетів розвитку держави.

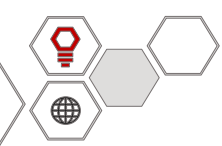


Подальше вдосконалення цих механізмів має ґрунтуватися на принципах системності, інституційної координації, цифрової трансформації та адаптації до міжнародних стандартів і практик. Реалізація такого підходу сприятиме підвищенню ефективності міжнародної взаємодії, посиленню комунікаційного супроводу державної політики та формуванню більш цілісної системи стратегічних комунікацій.

Висновки. У результаті комплексного дослідження взаємозв'язку державного стратегічного планування, комунікаційних стратегій та міжнародного співробітництва в межах реалізації державної політики України встановлено, що результативність упровадження державних стратегій і їх комунікаційного забезпечення значною мірою залежить від рівня інституційної узгодженості системи стратегічного планування, а також від ступеня інтеграції міжнародного співробітництва у процесі формування та реалізації державної політики.

Сучасна система стратегічного планування в Україні відзначається фрагментарністю та недостатньою координацією між окремими елементами державного управління. Це проявляється у великій кількості неузгоджених стратегічних документів, недостатньому зв'язку між визначеними цілями та ресурсним забезпеченням, а також низькій ефективності механізмів моніторингу й оцінювання результатів реалізації державної політики. Крім того, більшість комунікаційних стратегій виконують переважно допоміжну функцію та не забезпечують належного інформаційного супроводу реформ, що свідчить про системний дисбаланс між стратегічним плануванням і розвитком комунікаційної складової державного управління..

Міждержавне та багатостороннє співробітництво в сучасних умовах слід розглядати як один із ключових механізмів реалізації комунікаційних стратегій, який набуває не лише інформаційного, а й інституційного та стратегічного значення. Через дипломатичні, міжурядові, багатосторонні та експертні



платформи забезпечується не тільки поширення інформації, а й координація дій, узгодження політичних наративів, адаптація міжнародних стандартів та формування спільних підходів до реалізації реформ і вирішення суспільно значущих проблем. Комунікаційні механізми формування міжнародного партнерства становлять комплексну багаторівневу систему інструментів, яка забезпечує реалізацію зовнішньополітичних, безпекових, соціально-економічних та управлінських пріоритетів держави.

Доцільним є подальше посилення міжнародного компонента комунікаційної стратегії шляхом переходу від фрагментарної проєктної взаємодії до інституціоналізованої моделі міжнародного партнерства. Важливими напрямками мають стати створення постійних координаційних платформ за участю міжнародних партнерів, інтеграція міжнародної технічної допомоги у загальну систему стратегічного планування, запровадження спільного стратегічного планування з донорами та міжнародними організаціями, а також розроблення єдиної системи моніторингу й оцінювання результативності комунікаційної політики.

Особливого значення набуває необхідність узгодження державних комунікаційних стратегій із європейськими стандартами та механізмами міжнародної взаємодії, що сприятиме підвищенню ефективності реалізації реформ і зміцненню інституційної спроможності держави.

Список використаних джерел

1. Юськів Б. М., Карпчук Н. П., Пелех О. Б. Структура стратегічних комунікацій як основа ефективного комунікаційного менеджменту України в умовах війни // Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії. 2023. № 2. С. 92 - 118. DOI: 10.29038/2524-2679-2023-02-92-118.



2. Гаркавий Є. В., Чумак О. О. Стратегічні комунікації як інструмент реалізації державної гуманітарної політики // Політологічний вісник. 2024. № 92. С. 322–330. DOI: 10.17721/2415-881x.2024.92.322-330.
3. Антіпова О. В. Стратегічні комунікації як складова інформаційної безпеки держави // Юридичний часопис Національної академії внутрішніх справ. 2023. Т. 13. № 1. С. 44 - 52.
4. Новіков В. Ефективність інформаційної стратегії української влади у передвоєнний період (грудень 2021 - лютий 2022 рр.) // Агора. Журнал соціальних наук. 2025. № 3(2). С. 21 - 37. DOI: 10.25264/2786-9202/3.2-21-37.
5. Шлемкевич Т. В., Шотурма Н. М. Реконфігурація комунікаційних стратегій державних та громадських акторів в українському інформаційному просторі в період 2024–2025 рр. // Вісник Прикарпатського університету. Серія: Політологія. 2025. № 22. С. 44–53. DOI: 10.32782/2312-1815/2025-22-44.
6. Климкович Д. Є. Стратегічні комунікації у зовнішній політиці України : кваліфікаційна робота. Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2022.
7. Піпченко Н. О., Дарницький А. В. Public diplomacy of Ukraine under martial law // Actual Problems of International Relations. 2024. Vol. 160. № 1. P. 25 - 31. DOI: 10.17721/apirv.2024.160.1.25-31.
8. Карпчук Н. П. Стратегічні комунікації України в умовах міжнародної взаємодії та війни // Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії. 2024. № 3. С. 99–112.
9. Юськів Б. М. Стратегічні комунікації України у міжнародному інформаційному просторі // Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії. 2024. № 3. С. 99–112.
10. Пелех О. Б. Трансформація стратегічних комунікацій України під час російсько-української війни // Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії. 2024. № 3. С. 99–112.



11. Навумау В., Колесников О. Децентралізація стратегічних комунікацій України в умовах війни: публічні кампанії 2022–2024 рр. // *Social Sciences & Humanities Open*. 2024. SSRN Working Paper.
12. Ніжнікау Р. Стратегічні комунікації та міжнародні наративи України в умовах війни // *Social Sciences & Humanities Open*. 2024. SSRN Working Paper.
13. Гаркавий Є. В. Стратегічні комунікації та гуманітарна безпека держави // *Політологічний вісник*. 2024. № 92. С. 322–330.
14. Чумак О. О. Механізми стратегічних комунікацій у системі державної гуманітарної політики // *Політологічний вісник*. 2024. № 92. С. 322–330.
15. Антіпова О. В. Інформаційна безпека держави та роль стратегічних комунікацій у сучасних умовах // *Юридичний часопис НАВС*. 2023. Т. 13. № 1. С. 44–52.