

УДК 352.354

DOI: 10.31673/2786-7412.2025.018555

Дмитро ШУЛЬГА

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування

Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій, м. Київ

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-8321-013X>

e-mail: d.shulha@stud.duikt.edu.ua

Dmytro SHULHA

graduate student of the Department of Public Administration,

State University of Information and Communication Technologies, Kyiv

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-8321-013X>

e-mail: [e-mail: d.shulha@stud.duikt.edu.ua](mailto:d.shulha@stud.duikt.edu.ua)

**ІНСТИТУЦІЙНО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ
УДОСКНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНИХ СТРАТЕГІЙ У ПРОТИСТОЯННІ
УКРАЇНИ В ІНФОРМАЦІЙНІЙ ВІЙНІ**

**INSTITUTIONAL AND ORGANIZATIONAL MECHANISM
OF IMPROVING STATE STRATEGIES IN UKRAINE'S FIGHT
IN INFORMATION WAR**

На тлі повномасштабної російської агресії проти України – інформаційна війна стала одним з найефективніших засобів ведення боротьби проти незалежності нашої країни. Зрозуміло, що ефективна інституційна та організаційна складова протидія інформаційній агресії стає одним із основних напрямів протидії агресору.

Тому, метою статті визначено інституційні та організаційні механізми удосконалення державних стратегій України у протистоянні інформаційній війні та надання конкретних рекомендацій щодо ефективного впровадження стратегій у діяльність органів державної влади та громадянського суспільства.

Важливим інструментом в розробці ефективної концепції інформаційної протидії має стати формування інституційної та організаційної стійкості України, призначення на відповідальні посади в державних інституціях, людей, які б були віддані нашій країні.

Визначальну роль в сучасних умовах інформаційного протиборства України з РФ відіграють інституційні механізми. Саме вони забезпечують не лише вироблення і реалізацію державних стратегій України у протистоянні інформаційній війні з РФ, але й контроль за їх виконанням.

Доведено важливу роль громадянських інститутів у протистоянні російській агресії. Вони забезпечують альтернативні джерела інформації, підвищують рівень обізнаності суспільства щодо скоординованої протидії дезінформації, проведення інформаційних кампаній тощо, а також проводять незалежний моніторинг дій уряду в цій сфері. Необхідність забезпечити асиметричну протидію України російській інформаційній агресії, вимагає максимально ефективного використання потенціалу громадянського суспільства.

В умовах гострої обмеженості доступу до інформаційних ресурсів під час воєнного стану зростає значення мережі центрів надання адміністративних послуг для спрямування державної підтримки, у т. ч. фінансової, що дозволяє мешканцям територіальних громад, де розгортаються найактивніші бойові дії, отримувати фінансову допомогу від держави в рамках програми «є-Підтримка».

Ключові слова: *інституції, інституційні механізми, органи публічного управління, інститути громадянського суспільства.*

Against the backdrop of full-scale Russian aggression against Ukraine, information warfare has become one of the most effective means of waging the fight against the independence of our country. It is clear that effective institutional and organizational counteraction to information aggression is becoming one of the main directions of counteraction to the aggressor.

Therefore, the purpose of the article is to identify institutional and organizational mechanisms for improving Ukraine's state strategies in countering information warfare and to provide specific recommendations for the effective implementation of strategies in the activities of state authorities and civil society.

An important tool in developing an effective concept of information counteraction should be the formation of Ukraine's institutional and organizational stability, the appointment of people who would be devoted to our country to responsible positions in state institutions.

Institutional mechanisms play a decisive role in the current conditions of Ukraine's information confrontation with the Russian Federation. They ensure not only the development and implementation of Ukraine's state strategies in countering the information war with the Russian Federation, but also control over its implementation.

The role of civil institutions in countering Russian aggression has been proven. They provide alternative sources of information, raise public awareness of coordinated counteraction to disinformation, information campaigns, etc., and also conduct independent monitoring of government actions in this area. The need to ensure Ukraine's asymmetric counteraction to Russian information aggression, which has acquired a total character within the framework of the military aggression unleashed by the Russian Federation, requires the most effective use of the potential of civil society.

In conditions of acutely limited access to information resources during martial law, the importance of the network of administrative service centers for directing state support, including financial, is increasing, which allows residents of territorial communities where the most active hostilities are taking place to receive financial assistance from the state within the framework of the "e-Support" program.

Key words: *institutions, institutional mechanisms, public administration bodies, civil society institutions.*

Постановка проблеми. Серед механізмів протидії інформаційній війні РФ проти України особливе місце мають зайняти інституційно-організаційні механізми, серед яких виділяють державні та недержавні інституції, діяльність яких спрямована на формування та реалізацію інформаційної політики та національної безпеки України, а також міжнародні структури, діяльність яких спрямована на нейтралізацію інформаційного впливу з боку Росії. Важливість та своєчасність реагування, вмотивованість та непримиримість державних і

недержавних інституцій, громадянського суспільства надихає всю українську спільноту на впевненість щодо беззаперечної перемоги над агресором.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові розвідки українських дослідників присвячені механізмам впровадження певних інституцій та організаційних практик в умовах військового протистояння України. Серед найбільш відомих визначимо праці: Г. Почепцова «Сучасні інформаційні війни», в якій системно викладено історію виникнення і розвитку методології інформаційних воєн та військових протистоянь [1]; В. Горбуліна [2], який детально аналізує причини та передумови російської агресії проти України, її стратегічні цілі, а також особливості ведення гібридної війни у різних вимірах: воєнному, політичному, економічному, соціальному, гуманітарному, інформаційному; О. Марунченко проаналізував інформаційну війну у сучасному політичному просторі [3]; Р. Горбик, Д. Дуцик., С. Шалайський [4] – провели аналітичне дослідження ефективності протидії російській дезінформації в Україні в умовах повномасштабної війни.

У той же час, визначається певна неузгодженість дій державних органів, громадянського суспільства та великої кількості громадських організацій в умовах інформаційного протистояння з ворогом. Тому, в цій статті автор в центр уваги поставив необхідність інституційної та організаційної згуртованості в діяльності органів публічної влади, інститутів громадянського суспільства, які опікуються проблемами інформаційного протистояння з ворогом, який намагається за допомогою шаленої пропаганди, психологічного тиску та відвертими маніпуляціями одержати перемогу над нашою країною.

Мета статті – проаналізувати інституційні та організаційні механізми удосконалення державних стратегій України у протистоянні інформаційній війні та надати конкретні рекомендації щодо ефективного впровадження їх в діяльність державних органів та громадянського суспільства.

Методологія дослідження. Отримання результатів, викладених у даній статті, будується на засадничих положеннях із основ теорії державного управління, досягненнях сучасної наукової думки з політології, соціології тощо.

Методологічну основу дослідження складають діалектичний та концептуальний підходи, як основа органічного пізнання засад інституційного та організаційного принципів формування механізмів державних стратегій України у протистоянні в інформаційній війні з агресором. Структурно-функціональний метод дозволив дослідити основні завдання органів державної влади у інформаційній війні. Метод узагальнення був використаний для формулювання загальних висновків та розробки перспектив подальших досліджень.

Виклад основного матеріалу. Протягом десятиліть РФ проводила інформаційні кампанії, основними наративами яких було просування «русского мира», братства українського і російського народу, що це один народ, але завжди українці вважалися «малоросами», звідти і йшло висловлювання про природне верховенство Росії; показ українців як псевдо нації. За останній час, перед широкомасштабним вторгненням РФ ставала і більш агресивною пропаганда про українців-фашистів, апелювання до періоду Великої Вітчизняної війни, що породжує ненависть до нацизму та пов'язувала її з протестувальниками Євромайдану, яких називали націоналістами, нацистами та фашистами, що несуть загрозу для частини населення України, яке є етнічно російським; проте, що Україна чекає слухної нагоди, щоб почати разом з НАТО війну проти РФ тощо.

Можна перераховувати ще багато пропагандистських меседжів, націлених проти України та її народу. Інформаційні кампанії Росії відповідають характеристикам нової форми ведення війни, де інформаційній війні надається не менше значення, ніж військовим діям.

Основний наголос в інформаційній агресії проти Української держави, спрямований на розбрат її з середини, загострюючи та штучно створюючи існуючі соціально-економічні, етнічні, політичні та інші негаразди, щоб послабити її будь-яким чином.

Тому, від того, як Україна інституційно та організаційно зможе об'єднати свої зусилля в інформаційній протидії агресору, залежатиме, власно кажучи, майбутнє країни, її незалежність.

Відсутність достатніх державних інструментів для ведення інформаційної війни є актуальним питанням війни з Росією. Український учений М. Сенченко зазначає, що Україні для ефективного протистояння інформаційній війні з боку Росії потрібно мати хоча б: 1) ефективну систему ведення інформаційної війни; 2) ефективну концепцію інформаційної війни; 3) стратегію ведення інформаційної війни [5, с. 3-9].

На жаль, в Україні довгий час державна влада інституційно була слабка. Так, наприклад, Міністром оборони України в часи президенства В. Януковича була призначена особа – який був громадянином Росії, а перед тим працювала у російських бізнес-структурах.

Як свідчить аналіз, часи міністрів оборони України Саламатіна й Лебедева – списали 292 танки (залишилося 1436), 64 БТР-60 (залишилося 2020 броньованих машин), 98 бойових літаків (залишилося 158 штук), 16 вертольотів армії (залишилося 188), а також 223 тактичних ракети (з 1072 залишилося 849 штук), аз 2004 по 2015 рік Україна втратила 832 танки, 232 вертольоти, 202 літаки, 714 БМП і БТР, 4930 автомобілів 28 555 одиниць ракетно-артилерійського озброєння, 1 824 одиниці стрілецької зброї, боєприпасів на 560 млн. грн. [6].

Тому, важливим інструментом в розробці ефективної концепції інформаційної протидії агресору має стати формування інституційної та організаційної стійкості України, призначення на відповідальні посади в державних інституціях, людей, які б були віддані нашій країні.

Визначальну роль в сучасних умовах інформаційного протиборства України з РФ відіграють інституційні механізми, які вони забезпечують не лише вироблення і реалізацію державних стратегій України у протистоянні інформаційній війні з РФ, але й контроль за її виконанням.

Більш детально розглянемо основні інституційно-організаційні структури та їх роль у інформаційному протистоянні в умовах війни з РФ (див. Табл. 1):

Інституції	Основні напрями діяльності в умовах інформаційної війни в Україні
Президент України, його офіс та установи супроводження діяльності Президента України	Президент України, як гарант Конституції України, територіальної цілісності України, дотримання Конституції України, прав і свобод людини і громадянина. Здійснює загальне керівництво у сферах національної безпеки та оборони України. В умовах інформаційної війни Президент України забезпечує обмін інформацією і пряму комунікацію із українцями через свої соціальні мережі

ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІ ТА ЦИФРОВІ ПРАКТИКИ
2025, Випуск 1(4)

	звертається до міжнародної спільноти, що в умовах війни ці дії Президента викликають повагу.
Верховна Рада України	Формування законодавчої бази у протистоянні російській агресії
Кабінет Міністрів України (КМУ)	Центральний орган виконавчої влади, який координує діяльність усіх державних органів у розробці і реалізації стратегічних планів ефективного протиборства у інформаційній війні
Міністерство оборони України	Серед багатьох напрямів у військовому протистоянні російській агресії визначимо діяльність Мілітарі Медіа Центру в інформаційній війні
Міністерство цифрової трансформації України	Займає провідну роль в забезпеченні інформаційно-комунікаційних технологій в інформаційній війні. Міністерство цифрової трансформації оголосило про створення ІТ-армії для стримування інформаційного наступу РФ на Україну.
Міністерство культури та стратегічних комунікацій України	Відіграє важливу роль у формуванні інформаційного простору країни, проводить постійний моніторинг інформаційних повідомлень держави агресора, аналіз відповідних матеріалів, відстеження актуальних тем та інформаційних загроз, захист національного інформаційного простору від маніпулятивної інформації.
Національна рада з питань телебачення і радіомовлення	є регуляторним органом, який контролює діяльність телерадіокомпаній і забезпечує контроль за дотриманням законодавства у сфері телебачення і радіомовлення, а також сприяння розвитку вітчизняного медіаринку. Рада відіграє ключову роль у забезпеченні плюралізму і свободи слова, здійснює моніторинг контенту, щоб запобігти поширенню дезінформації та пропаганди, особливо в контексті війни, яку веде РФ проти України (Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо тимчасових дозволів та мовлення в зоні проведення антитерористичних операцій та прикордонних районах України»)
Служба безпеки України (СБУ)	Забезпечення захищеності інформаційного простору України, активізація протидії спеціальним інформаційним операціям РФ проти України в інформаційному полі держави-агресора, що може бути забезпечено за рахунок розширення присутності українських спецслужб в інформаційному просторі супротивника та посилення інформаційного впливу на його аудиторію

Державна служби спеціального зв'язку та захисту інформації	відіграє ключову роль у забезпеченні збереження та кібербезпеки державних інформаційних систем та ресурсів України.
Український інститут національної пам'яті	Віртуальний музей російської агресії – перший в Україні інтернет-портал про події та злочини, скоєні під час окупації Російською Федерацією територій України – Криму та частини Донецької та Луганської областей. Ресурс містить найрізноманітніші дані українською та англійською мовами: свідчення очевидців, архівні джерела, усні історичні джерела, інформацію ЗМІ, рішення та резолюції міжнародних організацій, фото та відеоматеріали (https://rusaggression.gov.ua/ua/home.html)

Таблиця 1. Джерело: автор

Безперечно, особливе місце у протидії інформаційній війни належить Президенту України та відповідним структурним підрозділам, які тими чи іншими засобами формують саму політику спротиву.

Президенту України поряд з вже визначеними в таблиці конституційними функціями, підпорядковуються Національний інститут стратегічних досліджень (у редакції Указу Президента України від 7 жовтня 2019 року № 737), який є базовою науково-дослідною установою науково-аналітичного супроводження діяльності Президента України та Ради національної безпеки і оборони України. Інститут здійснює науково-аналітичні та прогностичні дослідження проблем розвитку України, її національної безпеки, готує і подає Президентові України, Раді національної безпеки і оборони України аналітичні матеріали, проекти програмних документів та нормативно-правових актів. Аналітичні матеріали щодо стану розвитку профільних досліджень в іноземних державах, підтримка зв'язків та співробітництво з їх установами і вченими з найважливіших проблем суспільно-політичного розвитку, створення спільних наукових колективів, обмін результатами наукових робіт – все дає можливість для ефективної інформаційної протидії ворогу [7].

У перші дні війни РФ проти України Президент України видав «Указ Президента України №152/2022 Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 березня 2022 року «Щодо реалізації єдиної інформаційної політики в умовах воєнного стану» [8], в якому встановлено, що в умовах воєнного стану реалізація єдиної інформаційної політики є пріоритетним питанням національної безпеки, забезпечення якої реалізується шляхом об'єднання усіх загальнонаціональних телеканалів, програмне наповнення яких складається переважно з інформаційних та/або інформаційно-аналітичних передач на єдиній інформаційній платформі стратегічної комунікації – цілодобовому інформаційному марафоні «Єдині новини #УАразом».

Рада національної безпеки і оборони (РНБО) України відповідно до Конституції України є координаційним органом з питань національної безпеки і оборони при Президентові України, функціями якої є: внесення пропозицій Президентові України щодо реалізації засад внутрішньої і зовнішньої політики у

сфері національної безпеки і оборони; визначення стратегічних національних інтересів України, концептуальних підходів та напрямів забезпечення національної безпеки і оборони у політичній, економічній, соціальній, воєнній, науково-технологічній, екологічній, інформаційній та інших сферах, тощо [9].

Інформаційно-аналітичний центр Ради національної безпеки і оборони України, до його основних завдань належить забезпечення аналітичного та прогностичного супроводження діяльності РНБО щодо здійснення координування діяльності органів виконавчої влади з питань національної безпеки в інформаційній сфері; інформування інформаційних агенцій, ЗМІ, громадян України та світу про ситуацію на усіх фронтах боротьби з російським агресором, розповсюдження термінової оперативної інформації та ексклюзивної інформації Офісу Президента, МОУ, РНБО, ІАЦ, усіх силових відомств України. Підготовка пропозицій стосовно інформаційного супроводження діяльності органів виконавчої влади та правоохоронних органів щодо забезпечення стабілізації суспільно-політичної ситуації в Україні [10].

Утворення Центру протидії дезінформації, який був створений рішенням РНБО України від 11 березня 2021 року, був введений в дію Указом Президента України від 19 березня 2021 року [11]. Цим Указом було затверджено положення про Центр протидії дезінформації, який відповідно до його засад функціонування є робочим органом Ради національної безпеки і оборони України. Центр забезпечує здійснення заходів щодо протидії поточним і прогнозованим загрозам національній безпеці та національним інтересам України в інформаційній сфері, забезпечення інформаційної безпеки України, виявлення та протидії дезінформації, ефективної протидії пропаганді, деструктивним інформаційним впливам і кампаніям, запобігання спробам маніпулювання громадською думкою.

Верховна Рада України. Важливими напрямками у діяльності Комітетів з у формуванні законодавчої бази щодо протистояння російській агресії. Протягом 2024 року Верховна Рада України ухвалила 14 законів України, у тому числі спрямованих на протидію російській збройній агресії. Так, наприклад, в лютому 2025 р. Верховна Рада України ухвалила постанову – звернення до парламентів та урядів іноземних держав у зв'язку з третіми роковинами з початку повномасштабного збройного вторгнення російської федерації в Україну. Її мета – вкотре звернути увагу міжнародної спільноти, що боротьба України є боротьбою за мир і безпеку в Європі, а також для об'єднання зусиль парламентів іноземних держав у подальшій підтримці України у протидії збройній агресії російської федерації [12].

Кабінет Міністрів України (КМУ) з початку повномасштабної війни забезпечує виконання законів України та уточнює «правила воєнного життя» підзаконними актами і є центральним органом виконавчої влади, який координує діяльність усіх інших державних органів, що беруть участь у реалізації інформаційної політики. Кабмін також ухвалив постанову, спрямовану на захист державних інформаційних ресурсів від кіберзагроз. Зокрема уряд передбачив, що державні інфоресурси та державні реєстри можна розміщувати на хмарних сервісах за межами України, створювати їхні резервні копії та зберігати їх у зашифрованому вигляді. Водночас заборонено розміщувати державну інформацію на хмарних ресурсах країни-агресора або у центрах обробки даних на тимчасово окупованій території України. Крім того, постанова дозволяє міністерствам обмежувати роботу реєстрів, держателями яких вони є.

Наприклад, підприємство «Національні інформаційні системи» призупинило роботу підпорядкованих Мін'юсту реєстрів – зокрема Державного реєстру речових прав на нерухоме майно (згодом роботу реєстру частково відновили та надали доступ до нього на окремих територіях). Також, Мін'юст припинив доступ до автоматизованої системи виконавчого провадження та Єдиного реєстру приватних виконавців.

У період дії правового режиму воєнного стану, запровадженого в Україні 24 лютого 2022 року, Міністерство цифрової трансформації України (Мінцифри) спільно з Комітетом з питань цифрової трансформації Верховної Ради України та іншими органами виконавчої влади, громадськими організаціями реалізує в умовах війни низку важливих заходів і проєктів на підставі цифрових технологічних рішень.

Особливу увагу звернемо на діяльність *Міністерство цифрової інформації*, яке з початком війни запровадило низку програм щодо інформаційного забезпечення протидії російської навали. Міністерство цифрової трансформації України займає центральну роль у модернізації інформаційного простору держави, що є необхідним щодо ефективного протистояння у інформаційній війні, яку розв'язала РФ.

Так, з метою збирання коштів на підтримку Збройних сил України (ЗСУ) та програм гуманітарної допомоги Міністерство цифрової трансформації України спільно з блокчейн-компанією Everstake та криптобіржею FTX створили офіційний вебсайт «Aid For Ukraine» з використанням криптогаманців для переказу коштів на потреби ЗСУ. Світова криптоспільнота надала кошти на потреби Збройних Сил України та українців, які постраждали від розпочатої РФ широкомасштабної війни проти України, та оголосила про готовність надавати їх і надалі.

Проєкт «Keep Ukraine Connected» («Тримайте Україну на зв'язку») від Global NOG Alliance, упроваджений за участі та підтримки Мінцифри, галузевих об'єднань Асоціації правовласників та постачальників контенту, Інтернет асоціації України та компанії DEPS, спрямований на відновлення зв'язку в умовах війни на всій території країни

Радикальне оновлення підходів щодо розвитку ширококутового доступу до інтернету, зважаючи на стійкість такого з'єднання, стало основою відновлення мережі українських операторів зв'язку, пошкодженої внаслідок бойових дій. Зібрана Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку, інформація про потреби операторів у застосуванні радіообладнання для регіонів, які найбільш постраждали, сприятиме закупівлі необхідного обладнання для повноцінного відновлення зв'язку в Україні, зокрема (для критично важливих ліній зв'язку) – запуску системи SpaceX Starlink.

Можливість реалізації актуальних ініціатив задля вирішення питань державного управління в різних сферах суспільного життя визначалася насамперед наявними засобами Єдиного державного вебпорталу електронних послуг, зокрема здатністю використовувати мобільний додаток «Дія». З метою впорядкування інформації, яка надходить під час правового режиму воєнного стану в Україні, у додатку «Дія» було схвалено впровадження нового тимчасового цифрового документа – «ЄДокумент». Збирання, обробка та облік інформаційних повідомлень з використанням застосунку «Дія» дає змогу отримувати дані про нерухоме майно, пошкоджене та знищене внаслідок широкомасштабної воєнної агресії РФ проти

нашої країни, своєчасно реагувати на проблемні аспекти. Цифровізація та систематизація процесів релокації через платформу «Дія» дозволить підприємствам, які постраждали чи знаходяться в зоні активних бойових дій, швидко та ефективно відновити свою діяльність.

Запроваджені урядом онлайн-сервіси для пошуку людей, які зникли під час широкомасштабного вторгнення РФ, у т. ч. військових і цивільних, як загиблих, так і полонених або депортованих з України, допомагають людям у пошуку рідних по всій території України. (<https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/monitorynh-tsifrovoykh-tekhnologichnykh-rishen-pid-chas-diyi-pravovoho>).

Заходи щодо постійного моніторингу геолокації та відстеження російської техніки та окупантів у чат-боті «є-Ворог» дозволяють своєчасно реагувати на переміщення ворожих військ і фіксувати хронологію подій широкомасштабного російського воєнного вторгнення в Україну.

Сьогодні у період воєнного стану Міністерство цифрової трансформації України впровадило заходи, які сприяли запуску застосунку «Повітряна тривога» та інших застосунків, які інформують населення про загрози та ін. і дають можливість вчасно і швидко реагувати на небезпеку, що наближається.

У час недостатнього доступу до інформаційних ресурсів під час воєнного стану зростає потреба у мережі центрів надання адміністративних послуг для спрямування державної підтримки, у т. ч. фінансової, що дозволяє мешканцям територіальних громад, де розгортаються найактивніші бойові дії, отримувати фінансову допомогу від держави в рамках програми «є-Підтримка».

Триває підвищення рівня цифрової грамотності населення в умовах розвитку цифрової економіки та цифрового суспільства, не припиняється вдосконалення системи розвитку цифрових навичок громадян. Уряд України під час дії режиму воєнного стану забезпечує безоплатне навчання підприємців з метою налагодження комунікації та сприяння кращій адаптації до нових реалій. Фонд «Projector Creative & Tech Foundation», створений Projector Institute, дозволяє оперативно навчати 5 тис. жінок, які через війну змушені були тимчасово переселилися за кордон або в інші регіони України, та сприятиме підвищенню обізнаності суспільства з інформацією про заходи державної підтримки населення в цифровій сфері

Комплексне впровадження зазначених заходів підвищило національний цифровий ресурс стійкості держави, створивши вагомий потенціал для запровадження дистанційних технологій в усі сфери суспільного життя [13].

Українські креативники спільно з Мінкультури та стратегічних комунікацій об'єдналися в інформаційний полк, щоб посилити протидію інформаційним атакам та пропаганді Росії.

Міністерством під час військової агресії РФ розроблені заходи, спрямовані на протидію дезінформації, захист національного інформаційного простору від маніпулятивної інформації;

☞ проводиться постійний моніторинг Центром стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки інформаційних повідомлень держави агресора, аналіз відповідних матеріалів, відстеження актуальних тем та інформаційних загроз, які вимагають оперативного реагування, превентивних заходів та інформування населення;

☞ реалізується проект Spravdi, метою якого є спростування російських фейків та надання суспільно необхідної інформації населення;

- œ створюються сприятливі умови для щоденної трансляції цілодобового інформаційного марафону «Єдині новини #UАразом». Розширено мовлення марафону англійською та російською мовами. Створюються технічні можливості для доступу до трансляції телемарафону через відкритий супутник глядачам країн Європи;
- œ погоджено дорожні карти забезпечення повного охоплення території прифронтових областей покриттям українським ефірним сигналом телевізійного та радіомовлення Донецької, Запорізької, Луганської, Сумської, Чернігівської, Харківської областей тощо.

Комунікаційна стратегія Міністерства закордонних справ України, яка допомагає втілювати місію і візію міністерства та ефективніше реалізовувати такі стратегічні цілі МЗС, як:

- œ протидія агресії РФ політико-дипломатичними засобами та відновлення територіальної цілісності України;
- œ поглиблення співпраці з ключовими міжнародними партнерами (G7, G20) та державами-сусідами України, у т.ч. в рамках багатосторонніх глобальних та регіональних форматів взаємодії;
- œ значне збільшення збитків росії за розпочату нею війну проти України;
- œ активізувати роботу з іноземними країнами та міжнародними організаціями задля протидії системному порушенню Росією законів та звичаїв війни, варварським тортурам і стратам українських військовополонених;
- œ протидія російській дезінформації, яка нівелює всі українські зусилля на міжнародній арені, шляхом впровадження нових інформаційних кампаній, просування бренду України, аби країна стала впізнаваною у світі.
- œ забезпечення сталої міжнародної підтримки стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в ЄС та НАТО;
- œ вдосконалення захисту прав і інтересів громадян України за кордоном.

Такий стратегічний підхід до розбудови системи комунікацій, безперечно, є свідченням уваги державних органів до покращення системи публічного управління, розширення меж партисипації громадськості[14].

Міністерство культури та інформаційної політики України перейменували на Міністерство культури та стратегічних комунікацій України, в центрі уваги якого, стали стратегічні комунікації в сфері культури.

Діяльність *Центру стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки*, утворений ще при Міністерстві культури та інформаційної політики України, спрямована на напрацювання наративів для зміцнення позицій України в світі, розробка меседжів для скоординованої державної комунікації в об'єднання зусиль держави та громадського сектору для скоординованої протидії дезінформації, проведення інформаційних кампаній тощо. Мета – розбудова сталих державних комунікацій для протидії дезінформації та формування стійкості українського суспільства до неї. Сьогодні Центр стратегічних комунікацій виступає містком між урядом, громадянським суспільством та українцями, покликаним сприяти формуванню стійкої реакції на дезінформацію на загальносуспільному рівні. Головна редакція ЦСКІБ є структурним підрозділом Українського національного інформаційного агентства Укрінформ. Після початку повномасштабного вторгнення Росії Центр став одним з каналів державної комунікації щодо висвітлення та протидії агресії РФ в Україні (<https://uk.wikipedia.org/wiki>).

Мілітарі Медіа Центр (Military Media Center) розгорнув діяльність у серпні 2022 року. Це медійний майданчик, де акумулюються усі комунікаційні спроможності сил оборони та безпеки України.

У своїй діяльності Мілітарі Медіа Центр забезпечує просування єдиної інформаційної політики щодо відсічі збройної агресії російської федерації проти України. На це спрямована спільна інформаційна робота усіх комунікаційних підрозділів силових відомств України.

Мілітарі Медіа Центр взаємодіє з представниками комунікаційних підрозділів Міністерства оборони, Збройних Сил України, Головного управління розвідки, Державної спеціальної служби транспорту, Служби безпеки України, Міністерства внутрішніх справ, Національної гвардії, Національної поліції, Державної прикордонної служби, Державної служби України з надзвичайних ситуацій, Управління державної охорони, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України та Укроборонпрому [15].

Мілітарі Медіа Центр сприяє роботі українських та іноземних журналістів, які висвітлюють російсько-українську війну. На його майданчику проводяться медіа брифінги представників Сил оборони та безпеки країни. Використовується формат онлайн-брифінгів та включень за участю речників силових структур держави і експертів, проводяться інформування про поточні події, дискусійні та експертні панелі, присвячені тематиці обороноздатності України. Представники вітчизняних і закордонних засобів [15].

Україна запроваджує нові заходи безпеки державних інформаційних ресурсів. В структурі Держспецзв'язку, запроваджено функціонування Національного центру резервування державних інформаційних ресурсів (Національний центр) [16]. Національний центр відіграє ключову роль у забезпеченні збереження та кібербезпеки державних інформаційних систем та ресурсів України. Його завдання включають розробку та реалізацію політики з резервування державних інформаційних ресурсів, забезпечення надійності та доступності цих ресурсів, а також організацію дієвого реагування на випадки порушення безпеки інформації. Запровадження Національного центру є важливим кроком в напрямку посилення кібербезпеки та захисту державних інформаційних ресурсів України. Ці заходи відповідають сучасним викликам та допоможуть забезпечити стійкість та надійність інформаційного простору країни [16].

Починаючи з 2014 року громадський сектор відіграв в Україні ключову роль у сфері протидії російській дезінформації та пропаганді. У той час, коли державні інституції потребували значного часу на усвідомлення проблеми та напрацювання необхідної нормативної бази для розгортання роботи в цьому напрямку, громадські організації – традиційно більш мобільні – могли швидко реагувати на виклики, які актуалізувалися [17, с. 53].

Центр стратегічних комунікацій StratCom Ukraine – це неурядова організація, заснована у 2015 році, яка бере активну участь у реформуванні державних комунікацій та підтримує державні інституції в реалізації комунікативних проектів і щоденній роботі зі стейкхолдерами. Наша місія полягає в тому, щоб підтримати українську державу у впровадженні ефективного управління комунікаціями та підвищенні професійних стандартів. Ми прагнемо вивести комунікації до однієї з ключових функцій державного управління та зробити органи влади відкритими і прозорими.

Український кризовий медіа центр (УКМЦ), з початком російської агресії проти України, ключові українські експерти у сфері міжнародних відносин, комунікацій та зв'язків з громадськістю створили важливу платформу для роботи з міжнародною аудиторією – Український кризовий медіацентр (УКМЦ). Місія Центру полягала в наданні світовій спільноті об'єктивної інформації про події в Україні та протидії російській пропаганді і інформаційній війні, яка стала ще однією зброєю РФ.

Відомими медіа-проектами даного спрямування, щостворені громадськими активістами, волонтерами, та журналістами постали:

- œ сайт «Stopfake» (перевірка та спростування неправдивої інформації й пропаганди про події в Україні, що розповсюджується ЗМІ та аналіз «кремлівської пропаганди в усіх її проявах»);
- œ сайт «Інформаційний спротив» (існує як ініціатива неурядової організації «Центр воєнно-політичних досліджень»), своїм основним завданням визначає протидію зовнішнім загрозам в інформаційному полі, які постають перед Україною в найважливіших сферах: воєнній, економічній, політичній та інформаційної безпеки. Даний ресурс не лише оперативно реагує й надає інформацію про події в Україні, але й надає аналітику, яка підготовлена українськими та іноземними експертами з неурядових і державних організацій);
- œ сайт «Inform Naralm» волонтерський проект з інформування аудиторії щодо російської агресії проти України, так, з метою інформування закордонної аудиторії, матеріали з даного сайту перекладаються на багато мов світу. Провідними видами його діяльності є збір інформації з доступних джерел, зокрема, соціальних мереж, обробка інформації, аналітика щодо протистояння інформаційній агресії РФ та співробітництво з мережею інсайдерів на тимчасово окупованих українських територіях;
- œ заснований 2014 року StopFake перевіряє факти та аналізує кремлівську пропаганду в усіх проявах, досліджують її методи впливу на нашу державу та інші країни Європейського Союзу. Матеріали StopFake доступні 11 мовами, крім української, зокрема польською, чеською, англійською, італійською та німецькою;
- œ організація «Детектор медіа», з одного боку, одне з найбільших українських медіа, що пише про медіа, а з іншого боку крім своєї основної діяльності, докладає зусиль до інформаційної боротьби з Росією. Один із прикладів успішної роботи – проект, спрямований на розвінчування й відстежування окремих персоналій, які працювали в інтересах РФ. Фахівці робили про них профайли з потужною доказовою базою. Згодом, 2023 року, це трансформувалося в спецпроект про медіаколлаборантів, тобто про тих, хто співпрацював і далі співпрацює із самопроголошеною владою на окупованих територіях;
- œ спільнота піарників PR Army після повномасштабного вторгнення згуртувалася, щоб пояснювати світові терористичну природу російського режиму. Фахівці постійно поширюють у міжнародних ЗМІ злободенні теми навколо російсько-української війни, знаходять нові кути подавання інформації, пропонують експертів. Усе це роблять, щоб Україна не сходила зі шпальт іноземних медіа. Нині в організації адвокатують тему депортації українців до Росії, де одна із цілей — довести, що це спланована політика

Росії, а не випадкові наслідки війни. Це вилилося в проєкт Where Are Our People;

- œ організація Molfar створила OSINT-спільноту, яка проводить воєнні розслідування та спростовує пропаганду. А фахівці компанії LetsData вишукують пропагандистські наративи, які ширяться мережею, і зливають цю інформацію організаціям, що їх знищують. Далі—детальніше про кожен із цих ініціатив;
- œ LetsData—український стартап, який започаткували після повномасштабного вторгнення. Робота компанії дещо відрізняється від діяльності багатьох організацій тим, що тут за допомогою технологій саме вишукують дезінформацію, а протидіють їй інші;
- œ компанія Molfar, з початком повномасштабного вторгнення Росії в Україну 2022 року повністю присвятила себе воєнним розслідуванням, спростуванню пропаганди, ідентифікації воєнних злочинців і геопросторовій розвідці.

Висновки і пропозиції. Проведене дослідження дає змогу зробити певні узагальнення та систематизувати основні підходи щодо інституційного та організаційного механізмів удосконалення державних стратегій України у протистоянні інформаційній війні.

1. На сьогоднішній день, всі інститути влади, органи публічного управління мають всі можливості організовувати інформаційне спілкування з суспільством, ефективно протидіяти інформаційній протидії РФ.

2. Особливе місце в протидії інформаційній війні в Україні належить Президенту України та відповідним структурним підрозділам, які тими чи іншими засобами формують саму політику спротиву інформаційній війні, яку проводить російський агресор проти України.

3. Не можна недооцінити роль громадських організацій та незалежних медіа у інформаційному протистоянні в умовах війни з РФ. Вони забезпечують альтернативні джерела інформації, підвищують рівень обізнаності суспільства щодо скоординованої протидії дезінформації, проведення інформаційних кампаній тощо, а також проводять незалежний моніторинг дій уряду в цій сфері. Необхідність забезпечити асиметричну протидію України російській інформаційній агресії, що набула тотального характеру у межах розв'язаної РФ воєнної агресії, вимагає максимально ефективного використання потенціалу громадянського суспільства

4. Громадянське суспільство відіграє важливу роль у забезпеченні національної стійкості через участь у процесах прийняття рішень, моніторинг діяльності органів влади та надання допомоги під час кризових ситуацій. Тому, важливим інструментом в розробці ефективної концепції інформаційної протидії агресору має стати формування інституційної та організаційної стійкості України.

ДЖЕРЕЛА ТА ЛІТЕРАТУРА

1. Почепцов Г. Сучасні інформаційні війни: *монографія*. К.: Вид-во «Києво-Могилянська академія». 2016. 498 с.
2. Світова гібридна війна: український фронт: за заг. ред. В. П. Горбуліна. Національний інститут стратегічних досліджень. К.: НІСД, 2017. 496 с.
3. Марунченко О. П. Інформаційна війна у сучасному політичному просторі: Автореф. дис... канд. політ. наук: спец.: 23.00.02 «Політичні інститути і

- процеси» ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського». Одеса, 2013. 20 с.
4. Горбик Р., Дуцик Д., Шалайський С. Ефективність протидії російській дезінформації в Україні в умовах повномасштабної війни. *Аналітичний звіт.ГО «Український інститут медіа комунікації»*. 2023. 66с. URL: https://www.jta.com.ua/wp-content/uploads/2023/08/UMCI_-Effectiveness-of-Russian-Disinformation-Counteration_UA.pdf.
 5. Сенченко М. Запорука національної безпеки в умовах інформаційної війни. *Вісник Книжкової палати*, 2014. № 6. С. 3–9.
 6. Експерти показали, як знижувалася боєздатність України до 2014 року. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2018/11/21/7198892>.
 7. Питання Національного інституту стратегічних досліджень. Указ Президента України від 7 жовтня 2019 року. № 737/2019. Президент України. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7372019-29893>.
 8. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 березня 2022 року «Щодо реалізації єдиної інформаційної політики в умовах воєнного стану». Указ Президента України №152/2022. Президент України. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1522022-41761>.
 9. Рада національної безпеки і оборони України. URL: <https://www.rnbo.gov.ua>.
 10. Про Інформаційно-аналітичний центр: указ Президента України від 12.04.2014р. № 398/2014: URL: www.president.gov.ua/documents/17330.htm.
 11. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11 березня 2021 року «Про створення Центру протидії дезінформації» від 19.03.21 р. № 106. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1062021-37421>.
 12. Рада ухвалила звернення до парламентів інших країн про об'єднання зусиль у протидії збройній агресії російської федерації. Що воно передбачає. URL: <https://sluga-narodu.com/rada-ukhvalyla-zvernennia-do-parlamentiv-inshykh-krain-pro-ob-iednannia-zusyl-u-protydii-zbroyniy-ahresii-rosiyskoi-federatsii-shcho-vono-peredbachaie>.
 13. Моніторинг цифрових технологічних рішень під час дії правового режиму воєнного стану в Україні (24.02 – 24.04.2022 року) URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/monitorynh-tsyfrovyykh-tekhnolohichnykh-rishen-pid-chas-diyi-pravovoho>.
 14. Завдання МЗС України, визначені Планом пріоритетних дій Уряду на 2025 рік. URL: <https://mfa.gov.ua/pro-ministerstvo/oficijni-dokumenty/plani-ta-zviti/zavdannya-mzs-viznacheni-planom-prioritetnih-dij-uryadu-na-2024-rik>.
 15. Мілітарі Медіа Центр (Military Media Center). URL: [https://www.mil.gov.ua/militari-media-czentr-\(military-media-center\).html](https://www.mil.gov.ua/militari-media-czentr-(military-media-center).html).
 16. Про затвердження Порядку надання послуг Національного центру резервування державних інформаційних ресурсів Постанова КМ України від 3 травня 2022 р. № 522. Київ URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/522-2022-%D0%BF#Text>.
 17. Горбик Р., Дуцик Д., Шалайський С. Ефективність протидії російській дезінформації в Україні в умовах повномасштабної війни. *Аналітичний звіт. ГО «Український інститут медіа та комунікації»*, 2023. 66 с.
 18. Протистояти Росії в інформаційній війні. URL: <https://www.ukrainer.net/informatsiyna-viyna>.

REFERENCES

1. Pocheptsov H. Suchasni informatsiyni viyny [Modern information wars]: monohrafiya – monograph. K., Publishing house «Kyiv-Mohyla Academy». 2016. 498 p [in Ukrainian].
2. Cvitova hibrydna viyna: ukrayins'kyi front [Hybrid War: Ukrainian Front]: za zah. red. V. P. Horbulina. National Institute of Strategic Research. Kyiv: NISD, 2017. 496 p. [in Ukrainian].
3. Marunchenko O.P. Informatsiyna viyna u suchasnomu politychnomu prostori: [Information War in the Modern Political Space]: Avtoref. dys... kand. polit. nauk: spets.: 23.00.02 «Politychni instytuty i protsesy» DZ «Pivdenoukrayins'kyi natsional'nyy pedahohichnyy universytet imeni K. D. Ushyns'koho». Odesa, 2013. 20 s. [in Ukrainian].
4. Horbyk R., Dutsyk D., Shalays'kyi S. Efektyvnist' protydyi rosiys'kiy dezinformatsiyi v Ukrayini v umovakh povnomasshtabnoyi viyn [The effectiveness of countering Russian disinformation in Ukraine in the conditions of a full-scale war]. Analytical report. NGO «Ukrainian Institute of Media and Communication», 2023. 66 p. URL: https://www.jta.com.ua/wp-content/uploads/2023/08/UMCI_-Effectiveness-of-Russian-Disinformation-Counteration_UA.pdf [in Ukrainian].
5. Senchenko M. Zaporuka natsional'noyi bezpeky v umovakh informatsiynoyi viyny [The key to national security in the conditions of information war]. Visnyk Knyzhkovoyi palaty. Bulletin of the Book Chamber. 2014, 6, 3–9 [in Ukrainian].
6. Eksperty pokazaly, yak znyzhuvalasya boyezdatnist' Ukrayiny do 2014 roku. Experts showed how Ukraine's combat capability declined by 2014. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2018/11/21/7198892/> [in Ukrainian].
7. Pytannya Natsional'noho instytutu stratehichnykh doslidzhen' [Question of the National Institute for Strategic Studies]. Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 7 zhovtnya 2019 roku. № 737/2019. Prezydent Ukrayiny. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7372019-29893> [in Ukrainian].
8. Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 18 bereznya 2022 roku «Shchodo realizatsiyi yedynoyi informatsiynoyi polityky v umovakh voyennoho stanu» [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of March 18, 2022 «On the implementation of a unified information policy under martial law»]. Ukaz Prezydenta Ukrayiny № 152/2022. Decree of the President of Ukraine № 152/2022. President of Ukraine. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1522022-41761> [in Ukrainian].
9. Rada natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny [National Security and Defense Council of Ukraine]. URL: <https://www.rnbo.gov.ua/> [in Ukrainian].
10. Pro Informatsiyno-analitychnyy tsentr: ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 12.04.2014r. № 398/2014 [About the Information and Analytical Center: Decree of the President of Ukraine dated April 12, 2014 №. 398/2014]. President of Ukraine: URL: www.president.gov.ua/documents/17330.htm.
11. Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 11 bereznya 2021 roku «Pro stvorennya Tsentru protydyi dezinformatsiyi» vid 19.03.21 r. № 106 [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated March 11, 2021]. «On the establishment of the Center for Countering Disinformation» dated March 19, 2021 №. 106. President of Ukraine. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1062021-37421> [in Ukrainian].

12. Rada ukhvalyla zvernennya do parlamentiv inshykh krayin pro ob'yednannya zusyl' u protydyi zbroyniy ahresiyi rosiys'koyi federatsiyi. Shcho vono peredbachaye [The Rada adopted an appeal to the parliaments of other countries to join forces in countering the armed aggression of the Russian Federation. What does it entail?]. URL: <https://sluga-narodu.com/rada-ukhvalyla-zvernennia-do-parlamentiv-inshykh-krain-pro-ob-iednannia-zusyl-u-protydii-zbroyniy-ahresii-rosiyskoi-federatsii-shcho-vono-peredbachaie/> [in Ukrainian].
13. Monitorynh tsyfrovyykh tekhnolohichnykh rishen' pid chas diyi pravovoho rezhymu voyennoho stanu v Ukrayini (24.02 – 24.04.2022 roku) [Monitoring of digital technological solutions during the legal regime of martial law in Ukraine (24.02 – 24.04.2022)]. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/monitorynh-tsyfrovyykh-tekhnolohichnykh-rishen-pid-chas-diyi-pravovoho/> [in Ukrainian].
14. Zavdannya MZS Ukrany, vyznacheni Planom priorytetnykh diy Uryadu na 2025 rik [Tasks of the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine, defined by the Government's Priority Action Plan for 2025]. URL: <https://mfa.gov.ua/pro-ministerstvo/oficijni-dokumenti/plani-ta-zviti/zavdannya-mzs-viznacheni-planom-prioritetnih-dij-uryadu-na-2025-rik> [in Ukrainian].
15. Militari Media Tsentri [Military Media Center] URL: [https://www.mil.gov.ua/militari-media-czentr-\(military-media-center\).html](https://www.mil.gov.ua/militari-media-czentr-(military-media-center).html) [in Ukrainian].
16. Pro zatverdzhennya Poryadku nadannya posluh Natsional'noho tsentru rezervuvannya derzhavnykh informatsiynykh resursiv [On approval of the Procedure for providing services of the National Center for Reservation of State Information Resources]. Postanova KM Ukrayiny vid 3 travnya 2022 – Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated May 3, 2022. № 522.-r. Kyiv. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/522-2022-%D0%BF#Text/> [in Ukrainian].
17. Horbyk R., Dutsyk D., Shalays'kyi S. Efektyvnist' protydyi rosiys'kiy dezinformatsiyi v Ukrayini v umovakh povnomasshtabnoyi viyn [The effectiveness of countering Russian disinformation in Ukraine in the conditions of a full-scale war]. Analytical report. NGO «Ukrainian Institute of Media and Communication», 2023. 66p. URL: https://www.jta.com.ua/wp-content/uploads/2023/08/UMCI_-Effectiveness-of-Russian-Disinformation-Counteration-UA.pdf [in Ukrainian].
18. Protystoyaty Rosiyi v informatsiyniy viyni [To resist Russia in the information war]. URL: <https://www.ukrainer.net/informatsiyna-viyna/> [in Ukrainian].