

ВІЙСЬКОВО-ПОЛІТИЧНА КОМУНІКАЦІЯ ТА РОЗБУДОВА ВІЙСЬКОВО-ЦИВІЛЬНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ДЕМОКРАТІЇ

Ковальов А. В.,
*кандидат політичних наук,
речник Генерального штабу ЗСУ,
докторант кафедри політології
Київського національного університету
імені Тараса Шевченка
ORCID ID: 0000-0003-1081-3024
kovalyov_a_v@ukr.net*

У статті розглядається комунікаційно-інституційна підтримка військово-політичного представництва та військово-політичного управління, просування соціальних інтересів на політичний рівень, корекція діяльності публічних речників військового управління в умовах війни. Розглядаються роль неурядових організацій, які у правовий спосіб та відповідно до регламентів і процедур взаємодіють з військовими центрами ухвалення рішень. Виявлено необхідність подальшого покращення міжінституційної взаємодії на основі зразків євроатлантичної спільноти на сучасному етапі. Автор статті підкреслює завдання узгодження інформаційної політики підтримки спільної смислової лінії та версії подій, спільної боротьби з ворожими фейками та пропагандистськими наративами. Наголошено на потребі утвердженні альтернатив конструктивної комунікаційної поведінки, позитивної інституційно-акторної мотивації військово-цивільної взаємодії, а також оптимальних форм співпраці в кризові періоди. З'ясовано підходи до розбудови спроможності громадян реагувати на стреси та виклики воєнної ситуації. Нами розглянуто нормативно-правові рамки ефективної військово-цивільної взаємодії, які вже були визначені в Україні у передвоєнний період. Схарактеризовано поведінку системи військово-політичної комунікації в контексті військово-цивільної співпраці, яка передбачає послідовну і цілеспрямовану роботу щодо комунікування Збройних Сил і зовнішнього середовища. Здійснюється характеристика оптимальних засад військово-політичної комунікації, які формуються через обмін думками з представниками зарубіжних країн. Обґрунтовано необхідність міжінституційної взаємодії громадських організацій, неурядових медіаструктур та учасників військово-політичної комунікації, яка потребує істотної корекції в умовах євроатлантичної інтеграції.

Ключові слова: військово-політична комунікація, міжінституційна взаємодія, політична координація, інформаційний суверенітет, військово-цивільна взаємодія.

Постановка проблеми та актуальність дослідження. Взаємодія громадянського суспільства і держави на сучасному етапі здійснюється за кількома визначеними напрямками, які вже стали класичними. Ними є інституційна підтримка політичного представництва та політичного управління, просування соціальних інтересів на політичний рівень, контроль та корекція діяльності публічної влади. Водночас військова сфера висуває низку нормативних та операційних обмежень, які не дозволяють громадянському суспільству повною мірою бути включеним до процесів військово-політичного управління на рівні цивільного життя.

У сучасних розвинених демократіях євроатлантичних країн вже збудувалася система, за якої неурядові організації у правовий спосіб та відповідно до регламентів і процедур взаємодіють з військовими центрами ухвалення рішень. Вони отримують необхідну інформацію, виступають провідниками та популяризаторами військової політики держави, здійснюють широку роз'яснювальну роботу у суспільстві.

У сучасній Україні в умовах повномасштабного вторгнення росії процеси динамічної взаємодії військових інституцій, зокрема інституту Головнокомандувача, повноважних публічних представників родів і видів військ тощо, лідерів військово-промислового комплексу почали швидко налагоджуватися. Було досягнуто високого рівня кооперації вже на початковому періоді військової агресії. На сучасному етапі існує необхідність подальшого покращення міжінституційної взаємодії на основі зразків євроатлантичної спільноти.

В рамках військово-політичної комунікації виникають завдання узгодження інформаційної політики, підтримки спільної смислової лінії та версії подій, спільної боротьби з ворожими фейками та пропагандистськими наративами ворога. Розглядаючи військово-цивільну взаємодію у комунікаційному просторі військових справ, доречно звернутися до політико-інституційної перспективи. Зокрема, потребують визначення практики конструктивної комунікаційної поведінки, інституційно-акторні мотивації військово-цивільної взаємодії, а також оптимальні форми співпраці в кризові періоди.

Аналіз публікацій. Згідно з сучасними джерелами, військово-цивільне співробітництво (CIMIC) – див.: NATO civil-military cooperation (CIMIC) functional planning guide) стало невід’ємним компонентом сучасних операцій безпеки, виходячи за рамки традиційної гуманітарної допомоги та охоплюючи стабілізацію, реконструкцію та реагування на стихійні лиха. Як вказує С. Анкерсен, ефективна CIMIC пом’якшує конфлікти, сприяє довірі та розбудовує громадський потенціал (Ankersen, 2014). На думку А. Мазуркевич, проблемними аспектами військово-політичної комунікації є різні організаційні культури, комунікаційні бар’єри та суперечливі цілі між військовими та цивільними структурами (Mazurkiewicz, 2022). Р. Річіліано розглядав мережі ефективних дій: впровадження комплексного підходу до розбудови миру (Ricigliano, 2003). Українські дослідники Центру О. Разумкова в 2024 році підготували ґрунтовний огляд цивільно-військового співробітництва у захисті цивільного населення під час війни в Україні (Civil-military co-operation in protection of civilians during the Ukraine war). Однак досі потребує висвітлення специфіка українських реалій військово-цивільної кооперації на тлі завдань військово-політичної комунікації для демократичних країн.

Метою статті є встановлення значення військово-цивільної взаємодії у розбудові системи військово-політичної комунікації України. Завданням статті є з’ясування оптимальних інституційних форм військово-цивільної співпраці та підтримки в комунікаційній сфері.

Виклад основного матеріалу. Військово-цивільна співпраця в сучасних демократичних державах набуває різноманітних форм. Серед них важливим чинником є розбудова спроможності громадян реагувати на стреси та виклики воєнної ситуації. Також це стосується можливості тлумачити символічні контексти з раціональною та критичною точки зору. Для української медіафахівчині В. Топол в контексті трансляції оптимальних психологічних налаштувань сприйняття інформації, важливе розуміння, на що громадяни можуть реально вплинути. Також потрібно сформулювати опис впливу: «поранити противника у символічну ногу чи пристрілюєте у голову». Необхідно також оцінювати загрозу, проти якої здійснюється вплив. Далі йде аналіз, чим противник може вам нашкодити або що він хотів би зробити, якби мав змогу. І на останньому етапі визначення «точки прикладання». Наприклад, критично вразливе місце російського противника – відсутність почуття гумору. Пафос, драматизація, велич роблять імперії дурнуватими (Топол).

Нормативно-правові рамки ефективної військово-цивільної взаємодії вже були визначені в Україні у передвоєнний період. Водночас уточнення функцій держави та громадських акторів у військово-цивільній взаємодії ще продовжується. Повномасштабне вторгнення країни-агресора активувало раніше незадіяні сторони громадянського активізму в Україні. На нормативному рівні утверджується значення військових публічних комунікацій за стандартами НАТО (зокрема, Allied joint doctrine for civil-military cooperation). Вони поступово стають загальнообов’язковими. Також ідеться про подальше посилення якості нормативного забезпечення військово-цивільної співпраці (Бериславська, 2019). Як зазначено в діючих документах Міністерства оборони України, ефективна реалізація публічних комунікацій є невід’ємною частиною діяльності військ (сил). Заходи публічних комунікацій повинні бути включені до процесу прийняття рішень щодо ведення військових операцій, розробки політик, програм тощо (Доктрина публічного спілкування).

Залучення досвіду провідних демократій визначає, якою саме має бути військово-цивільна співпраця. Вона має будуватися на конкретних практиках країн ЄС і НАТО (див.: Civil-Military Cooperation Strategy). Чинна українська «Доктрина публічного спілкування» МОУ досить чітко визначає основні принципи здійснення інформаційно-комунікаційної діяльності у воєнній сфері з урахуванням досвіду армій провідних країн-членів НАТО, особливостей виконання завдань під час проведення АТО та ООС (Доктрина публічного спілкування).

Система військово-політичної комунікації в контексті військово-цивільної співпраці передбачає послідовну і цілеспрямовану роботу щодо комунікування Збройних Сил і зовнішнього середовища. Це також передбачають основоположні документи ООН (Civil-Military Guidelines & Reference for Complex Emergencies). Відповідно до цих принципів, мета української «Доктрини публічного спілкування» полягає у створенні та забезпеченні функціонування дієвої та ефективної системи публічного спілкування представників Міністерства оборони України та Збройних Сил України з суспільством, зовнішніми та внутрішніми аудиторіями (Доктрина публічного спілкування).

Опрацювання оптимальних засад військово-політичної комунікації продовжується через обмін думками з ефективними працівниками зарубіжних країн. Фахівці із стратегічних комунікацій

направляють вектор українських військово-комунікаційних зусиль. Речник ЗСУ Н. Волошин слушно наводить відомості про організацію низки круглих столів Директоратом інформаційної політики у сфері оборони та стратегічних комунікацій Міноборони України. Головна мета, заради якої фахівці страткому і військових медіа сектору безпеки і оборони країни збирались, це обговорення засадничих аспектів реалізації стратегічних комунікацій у сфері оборони з ключовими партнерами, науковцями, експертами держав-членів НАТО (Волошин).

Розбудова якісної комунікації з громадянським суспільством за досвідом повномасштабного вторгнення ведеться не лише через офіційні канали, але й через безпосереднє спілкування. Особливо необхідними є конкретні історії життя та особистісна інформація про досвід участі в бойових діях. На цьому наголошують ветерани війни за Незалежність, які зустрічаються з аудиторією неурядових організацій. Українська медіаавторка І. Цицак доречно розкриває вади інформаційної політики від початку повномасштабного вторгнення. Людей налаштовували, що наші добровольці – молодці, наші контрактники – молодці, що військові – супер, що все швидко завершиться, але... Вже третій рік триває повномасштабне вторгнення, на фронті дуже складно. Є багато поранених, які не зможуть туди повернутися. Є втрати серед воїнів... Потрібно замінювати бійців і йти до перемоги! А перемога не буде швидкою», – наводиться думка Дзвінки Сірої (Цицак).

Рамки військово-цивільної взаємодії за наслідками повномасштабного вторгнення значно розширилися. Сучасні військові та цивільні речники усвідомлюють необхідні масштаби та стандарти військово-цивільної співпраці в поточний момент військового протистояння. І. Цицак наводить думку ветеранів, згідно з якою ЗСУ потрібна така єдність, яка була на початку повномасштабного вторгнення. Військовим потрібна підтримка (йдеться не лише про донат у декілька гривень), і не тільки словами, а й підтримка людська, фізична. Є чоловіки, які можуть її надати. Було б дуже добре, якби вони не соромили честь українця і не перепливали Тису на Закарпатті, а спробували себе у військовій справі. Як казав один наш побратим, ухилинті й утікачі за кордон дуже винахідливі. От якби вони цю свою винахідливість застосували на війні, то, можливо, й розкрилися б. На жаль, працює ІПСО, і з цими російськими штампамі Україні треба боротися», – викладала співрозмовниця Ірини Цицак (Цицак).

Нахненність конкретним бойовим досвідом формує змістовний контент військово-політичної комунікації. Цивільна аудиторія отримує інформацію про боротьбу з ворогом на високому рівні довіри та достовірності. Це дає змогу довше утримувати увагу аудиторії. Зі слів ветеранки «Азову», у медіа має бути побільше історій бійців, які надихали б, давали розуміння: хто ще, крім українців, має стояти на захисті своєї держави! «Ніхто за нас не прийде воювати, якщо уникати своєї участі, то війна зачепить кожного. Якщо буде більше єдності та ініціативності, то є шанси змінити ситуацію» (Цицак).

Ґрунтовні знання щодо зміни ситуації на фронті визначають можливості формування військово-політичних інформаційних повідомлень у відповідності із стратегічним задумом. При цьому форма подання інформації має відповідати запитам аудиторії. Як вірно вважає відомий професор Ф. Шандор, без зворотного зв'язку комунікація втрачає ефективність. Люди мають отримувати зрозумілу інформацію, яка дозволяє довіряти» (Форум «Комунікація під час війни»).

Конкретний вектор військово-політичного меседжу в контексті військово-цивільної співпраці має бути спрямований на реальні інтереси і потреби громадян. Це доводять реальні практики медійної активності під час війни. Слід підтримати слушну позицію І. Хоменко, ведучої ранкового шоу «Ранок Вдома» і соціальних проєктів «Я не забуду» та «Хартійна кухня» на телеканалі ДІМ, яка вказала: «Ми маємо ставити себе на місце тих, хто живе в умовах, які нам можуть здаватися неможливими» (Форум «Комунікація під час війни»).

Система військово-політичної комунікації сучасної України в умовах війни поступово розбудовується з урахуванням психологічних аспектів сприйняття інформації. Тренінгові форми та підходи також надають можливість якісної співпраці з аудиторією. На підтвердження цього, про комунікацію військових та цивільних та корпоративний стандарт комунікації говорила Ольга Правильєва, HR директорка компанії «ВіЯр». Коуч, бізнес-тренер, фасилітатор. Її виступ запам'ятався нам фразою: «Ефективна комунікація починається з емпатії. Ми маємо розуміти біль одне одного» (Форум «Комунікація під час війни»).

«Програмування» ефекту від військово-цивільної співпраці є можливим через добір спроможних спікерів, аналітиків та актуальних інтерпретаторів подій. При цьому інституційний статус осіб, залучених до співпраці з військовою організацією відіграє дедалі більшу роль. Зокрема, позитивний досвід комунікації під час реабілітації в цивільній та військової системі обговорили Ігор Щербаков, діючий військовослужбовець, член правління Громадської ради при Мінветеранів, і Тетяна Кухоцька, секретар наглядової ради ГО серце Азовсталі. Модераторкою стала Марина Садикова, засновниця та керівниця БФ «Рероуег», яка займається відновленням бойових медиків. «Ми маємо будувати комунікацію на спільних цілях і сценаріях, які об'єднують, а не розділяють», – Ігор Щербаков (Форум «Комунікація під час війни»). Очевидно, що подібні практики потребують поширення.

Військово-політична комунікація з урахуванням зарубіжного досвіду включає опрацювання всіх різновидів інформаційного продукту. Опанування новітніми формами військово-політичної комунікації забезпечується на основі чіткого розуміння ситуації та відповідності інтересам держави на даний конкретний момент. Відповідно до цього формується звернення до аудиторії, яке виходить за межі класичних форм. Як зазначають експерти з внутрішньої та зовнішньої комунікації, вичитаних до останньої коми пресрелізів сьогодні вже недостатньо. Вони ризикують просто лишитися поза увагою цільової аудиторії та медіа. Люди прагнуть особистої, живої і неформальної комунікації, доступних і зрозумілих роз'яснень, які все ж таки варто підкріплювати певними офіційними і структурованими звітами, з яких можна брати цифри, факти тощо. Отже, ідеальна комунікація – це доступна форма її подачі базована на точності даних (Внутрішня та зовнішня комунікація).

Підготовка фахівців-речників військово-політичної комунікації, які взаємодіють з цивільним оточенням має стосуватися багатьох аспектів публічних виступів. Зокрема, має заздалегідь розроблятися зовнішній вигляд, здатність промовляти («доносити» інформацію) тощо. Відповідно актуальним є й кадрове забезпечення лідерської публічної комунікації війська і суспільства. Згідно з сучасними уявленнями, лідер організації має комунікувати зі світом, навіть якщо донині намагався уникати цього, посилаючись на непублічність. Варто починати, навіть якщо за плечима немає курсів ораторського мистецтва, якщо зовнішній вигляд першої особи не такий, як на обкладинці глянцевого журналу, але є ситуація, яка потребує роз'яснення назовні. Якщо зовні лідера бачитимуть як живу людину, яка приймає виклики і реагує на них, це сприятиме кращому розумінню і вибудовуванню довіри (Внутрішня та зовнішня комунікація).

Радикальний підхід до модернізації військово-політичних комунікацій передбачає чіткість визначення та розуміння справжнього змісту явищ. Крім того, внутрішня комунікація має бути максимально точною. Якщо йде війна – називайте це війною, вважають експерти. Забудьте про невизначені фрази – світ став дуже чорнобілим. Якщо ми вимагаємо цього від зовнішніх партнерів, ми маємо бути чесними перед собою. Розставте акценти і називайте речі своїми іменами і ви побачите, як значна кількість людей, які з вами працюють, відзначать те, що ви наважилися це сказати вголос (Внутрішня та зовнішня комунікація). Водночас слід звертати увагу на ситуативний вектор розвитку ситуації та узгоджувати медіа повідомлення з наявним політичним порядком денним.

Таким чином, військово-політична комунікація, «вбудована» до системи військово-цивільної взаємодії, має забезпечити інтереси держави та задовольнити попит суспільства на достовірну інформацію. Вказані пріоритети мають бути забезпечені на основі ресурсної підтримки та інноваційної політики військового інформування.

Висновки. Таким чином, інституційні рамки військово-політичної комунікації виходять далеко за межі передавання інформації та повідомлень уповноваженими представниками військового керівництва. Досвід повномасштабного вторгнення та відсічі російській агресії довів, що військово-цивільна взаємодія не вичерпується формальними брифінгами та відтворенням узгодженої версії подій.

Інформаційне волонтерство та добровільна громадська медіапідтримка війська і військового командування зіграли самодостатню роль у забезпеченні інформаційного суверенітету та формуванні «інформаційного імунітету» сучасної України. Водночас міжінституційна взаємодія громадських організацій, неурядових медіаструктур та структур військово-політичної комунікації потребує істотної корекції в умовах євроатлантичної інтеграції.

Демократична військово-політична комунікація розбудовується не за принципом формальної акредитації афілійованих медіаструктур, а за принципом тематичної спрямованості, фаховості та експертної налаштованості (залученості) комунікаційних партнерів. Відповідно для сучасної військово-політичної комунікації України належить розбудовувати взаємодію як з профільними медіа структурами, так і з неформальними блогерами, інформаційно-аналітичними агентствами, пересічними громадянами тощо. Означена співпраця вимагає нового рівня підготовки інформації, пошуку напрямків зацікавленості аудиторії з метою забезпечення свідомої та щирої підтримки з боку громадян. Подальшим напрямком розвитку теми порушеної в даній статті є розгляд явища інформаційного волонтерства в умовах військово-політичних викликів.

Kovalyov A. Military-political communication and development of military-civil relations in democracy

The article examines the communication and institutional support of the military-political representation and military-political administration, the promotion of social interests to the political level, and the correction of the activities of public spokespeople of the military administration in wartime. The role of non-governmental organizations that interact with military decision-making centers in a legal manner and in accordance with regulations and procedures is considered. The need for further improvement of interinstitutional interaction

based on the examples of the Euro-Atlantic community at the present stage is identified. The author of the article emphasizes the task of harmonizing information policy to support a common semantic line and version of events, a joint fight against hostile fakes and propaganda narratives. The need to establish alternatives to constructive communication behavior, positive institutional and actor motivation of military-civilian interaction, as well as optimal forms of cooperation in times of crisis is emphasized. Approaches to building the capacity of citizens to respond to the stresses and challenges of a military situation are clarified. We have considered the regulatory and legal framework of effective military-civilian interaction, which were already defined in Ukraine in the pre-war period. The behavior of the military-political communication system in the context of military-civilian cooperation, which involves consistent and purposeful work on communication between the Armed Forces and the external environment, is characterized. The optimal principles of military-political communication, which are formed through the exchange of views with representatives of foreign countries, are characterized. The need for interinstitutional interaction between public organizations, non-governmental media structures and participants in military-political communication, which requires significant correction in the conditions of Euro-Atlantic integration, is substantiated.

Key words: military-political communication, interinstitutional interaction, political coordination, information sovereignty, military-civilian interaction.

Література:

1. NATO civil-military cooperation (CIMIC) functional planning guide (CFPG). *Civil-Military Cooperation Centre of Excellence*. (2025) URL: <https://www.cimic-coe.org/wp-content/uploads/2025/03/Civil-Military-Cooperation-Functional-Planning-Guide.pdf>
2. Ankersen, C. (2014). *The politics of civil-military cooperation. Canada in Bosnia, Kosovo, and Afghanistan (Rethinking Peace and Conflict Studies)* Palgrave Macmillan UK.242.
3. Mazurkiewicz, A. (2022). *Civil-military cooperation in international interventions: The role of soldiers*. Routledge.172.
4. Ricigliano, R. (2003) Networks of Effective Action: Implementing an Integrated Approach to Peacebuilding. *Security Dialogue*. December 34(4):445–462.
5. Civil-military co-operation in protection of civilians during the Ukraine war. *Razumkov Centre* (2024). URL:<https://razumkov.org.ua/images/2024/02/2024-Sunhurovskyi-CIVIL-WAR-ENGL-F.pdf>
6. Топол, В. (2022) Військова комунікація. *Medialab*. URL:<https://medialab.online/materials/vijs-kova-komunikatsiya/>
7. Allied joint doctrine for civil-military cooperation. Edition A. Version 1. NOVEMBER 2018. *NATO Centre of Excellence for Military Medicine* (2018) URL:https://www.coemed.org/files/stanags/01_AJP/AJP-3.19_EDA_V1_E_2509.pdf
8. Бериславська, О. (2019) Civil-Military Cooperation as a type of social and legal relations in the system of public administration. *Social Development & Security*.9. 23–36. 10.33445/sds.2019.9.2.3.
9. Civil-Military Cooperation Strategy. *Eurocontrol* (2024). URL:<https://www.eurocontrol.int/sites/default/files/2024-06/eurocontrol-civil-military-cooperation-strategy.pdf>
10. Доктрина публічного спілкування. *Міністерство оборони України* (2020). URL:https://www.mil.gov.ua/content/standarts/doktryna_pyblyck_spilk_20200919.pdf
11. Civil-Military Guidelines & Reference for Complex Emergencies (2020) URL: <https://ochaonline.un.org/cmcs/guidelinesand> <http://www.reliefweb.int>
12. Волошин, Н. (2021) Як зробити військово-медійні комунікації ефективними? *Армія Інформ*. URL: <https://armyinform.com.ua/2021/06/11/yak-zrobyty-vijskovo-medijni-komunikacziyi-efektyvnymy/>
13. Цицак, І. (2023) «Мобілізація: Україні потрібна правильна комунікація», – військова «Азову» Дзвінка Сіра. *Lvivpost.net* URL: <https://www.lvivpost.net/war/mobilizacziya-ukrayini-potribna-pravylna-komunikacziya-vijskova-azovu-dzvinka-sira/>
14. Форум «Комунікація під час війни» об'єднав експертів, щоб створити нові стандарти діалогу для суспільства. *Detector.media* (2024). URL: <https://detector.media/infospace/article/234912/2024-11-19-forum-komunikatsiya-pid-chas-viyny-obiednav-ekspertiv-shchob-stvoryty-novi-standarty-dialogu-dlya-suspilstva/>
15. Внутрішня та зовнішня комунікація організацій під час війни. *Mim.kyiv.ua* (2024). URL: <https://mim.kyiv.ua/news/vnutrshnya-ta-zovnshnya-komunkacya-organzacy-pd-chas-vyni-mim-toolbox-z-oleksandrom-sudarknim>

Стаття надійшла до редакції 02.06.2025

Стаття рекомендована до друку 26.06.2025