

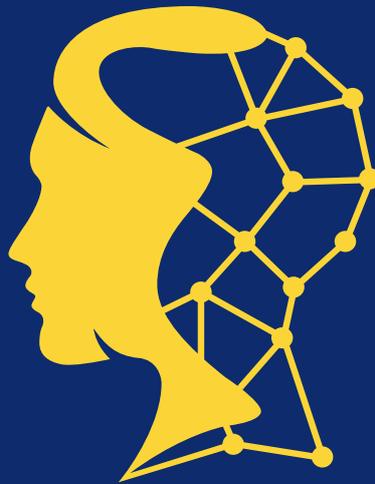


НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»

ISSN 3041-1718 (online)

EMPIRIO

**EDUCATIONAL MANAGEMENT, POLITICAL
SCIENCE & INTERNATIONAL RELATIONS**



3, № 1 (2026)

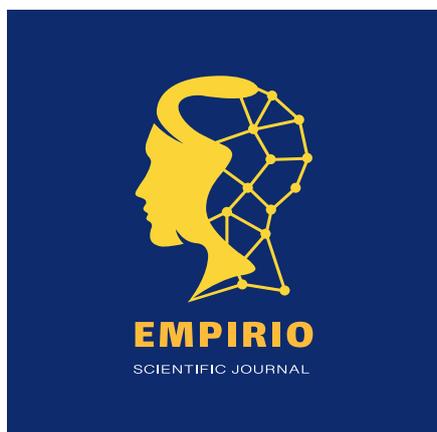
<https://empirio.ukma.edu.ua>



ISSN 3041-1718 (online)

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»

EMPIRIO



Том 3, випуск 1 / 2026

<https://empirio.ukma.edu.ua>

Науковий рецензований
електронний журнал

Заснований у 2024 році
Виходить двічі на рік

E-Only Peer-Reviewed
Scientific Journal

Founded in 2024
Published twice a year



Засновник і видавець:
Національний університет
«Києво-Могилянська академія»

Founder and publisher:
National University of
Kyiv-Mohyla Academy

Адреса редакції:
вул. Г. Сковороди, 2, м. Київ,
04070, Україна
Тел.: +38 (066) 305 60 11
Empirio@ukma.edu.ua

Adress:
2 Skovorody Str., Kyiv
04070, Ukraine
Phone: +38 (066) 305 60 11
Empirio@ukma.edu.ua

Київ 2026

«EMPIRIO» — рецензований науковий журнал відкритого доступу, оприлюднює результати наукових досліджень у трьох галузях знань: 05 Соціальні та поведінкові науки (052 Політологія), 07 Управління та адміністрування (073 Менеджмент) і 29 Міжнародні відносини (291 Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії).

Ідентифікатор медіа: R40-05056 (рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 15 від 09.05.2024).

Входить до Переліку електронних наукових фахових видань України, в яких можуть оприлюднюватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора наук, кандидата наук та ступеня доктора філософії, категорія «Б» (накази МОН України від 02.10.2024 № 1415; від 10.12.2024 № 1721).

Головна редакторка

Тетяна Нагорняк, доктор політичних наук, професор, декан факультету «Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти», професор кафедри політології НаУКМА

Заступник головного редактора

Микола Польовий, доктор політичних наук, професор Університету Коменського (Інститут міжнародних відносин та європейських досліджень), Братислава, Словачька Республіка

Відповідальна секретарка

Ірина Зайченко, кандидат історичних наук, доцент кафедри міждисциплінарної освіти факультету «Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти» НаУКМА

Редакційна колегія

052 Політологія

Віталій Кривошеїн, доктор політичних наук, професор, завідувач кафедри соціології Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

Мирослава Лендзел, доктор політичних наук, професор, професор кафедри політології та державного управління ДВНЗ «Ужгородський національний університет», Україна

Аркадіуш Моджеєвський, доктор політичних наук, професор, директор Інституту політичних наук Гданського університету, Польща

Тетяна Нагорняк, доктор політичних наук, професор, декан факультету «Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти», професор кафедри політології НаУКМА, Україна

Микола Польовий, доктор політичних наук, професор Університету Коменського (Інститут міжнародних відносин та європейських студій), Братислава, Словачька Республіка

Андреас Умланд, PhD, доцент кафедри політології НаУКМА, Україна

Юлія Шмаленко, кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри соціології Національного університету «Одеська юридична академія», Україна

291 Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії

Тереза Астромович-Лейк, доктор політичних наук, професор Вармінсько-Мазурського університету, Польща

Матеуш Камійонка, кандидат соціальних наук, доцент кафедри польсько-українських студій Ягеллонського університету, Польща

Наталія Кравчук, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри міждисциплінарної освіти НаУКМА, Україна

Тарас Кузьо, доктор політичних наук, професор, професор кафедри політології НаУКМА, Україна

Микола Палінчак, доктор економічних наук, професор, декан факультету міжнародних економічних відносин ДВНЗ «Ужгородський національний університет», Україна

Рафал Рачинський, габілітований доктор політичних наук, доцент кафедри історії та політології Поморського університету в Слупську, головний науковий співробітник Музею еміграції в м. Гдиня, Польща

Ярина Турчин, доктор політичних наук, професор, професор кафедри політології та міжнародних відносин Національного університету «Львівська політехніка», Україна

073 Менеджмент

Артем Бардась, доктор економічних наук, професор, директор навчально-наукового інституту економіки Національного технічного університету «Дніпровська політехніка», Україна

Тетяна Гавриленко, кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу та управління бізнесом НаУКМА, Україна

Ольга Дороніна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та поведінкової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса, Україна

Ірина Ігнатєва, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу та управління бізнесом НаУКМА, Україна

Алісія Новак, габілітований доктор гуманітарних наук, професор, завідувач кафедри польсько-українських студій факультету міжнародних і політичних наук Ягеллонського університету в Кракові, Польща

Тетяна Орехова, доктор економічних наук, професор, декан економічного факультету Донецького національного університету імені Василя Стуса, Україна

Валентина Храпкіна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу та управління бізнесом НаУКМА, Україна

Ніна Чала, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри маркетингу та управління бізнесом НаУКМА, Україна

Редагування і коректура *Наталія Мінько, Анна Малишева*
Комп'ютерне верстання *Андрій Шмаркатюк*



<https://doi.org/10.18523/3041-1718.2026.3.1.3-17>
УДК 327:342.7(4-67ЄС)

Ольга Волянчук

Кандидатка політичних наук, доцентка, доцентка кафедри міждисциплінарної освіти факультету «Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти», Національний університет «Києво-Могилянська академія»
<https://orcid.org/0000-0002-1606-7416>
volyanyuk@ukr.net

Іван Гуменюк

Аспірант кафедри політичних наук,
Український державний університет імені Михайла Драгоманова
<https://orcid.org/0009-0001-3903-3438>
ivangumeniuk@gmail.com

КРИЗА ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ЄС В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ СВІТОПОРЯДКУ: АКАДЕМІЧНИЙ ДИСКУРС

Криза публічної політики Європейського Союзу стала однією з центральних тем сучасного академічного дискурсу, оскільки виявила суперечності між нормативними засадами інтеграційного проєкту та реальними механізмами ухвалення рішень в умовах кризових світових процесів. Це оглядова стаття результатів академічних досліджень останніх років із вказаної тематики. Російсько-українська війна, енергетична та продовольча нестабільність, сповільнені темпи протидії пандемії COVID-19, Brexit, конфлікти довкола міграційних процесів і прикордонних територій — ці та інші прояви кризи сучасного світопорядку вказали також на обмеження інституційної архітектури Союзу, поставивши під сумнів його спроможність розвивати ефективне управління та демократичну легітимність. Наукові дослідження останніх років у цій сфері демонструють зростання уваги до таких аспектів: стратегічна автономія ЄС, конкурентоспроможність у глобальному середовищі, стійкість енергетичної політики, а також зв'язок між багаторівневим демократичним дефіцитом і кризовим управлінням. Значна частина публікацій фокусується на аналізі впливу сучасної війни на зовнішню та безпекову політику Союзу, наголошуючи на феномені «дорослішання» ЄС як міжнародного суб'єкта та посиленні його оборонних і дипломатичних спроможностей. Проте певні напрями, зокрема довгострокові наслідки міграційних хвиль, взаємозалежність між енергетичними реформами та стратегічною автономією, а також роль промислової політики у зміцненні внутрішньої єдності Союзу та конкурентоспроможності окремих його територій, залишаються недостатньо вивченими. Дослідження також

вказують на суперечність політичних рішень: ЄС зміцнює свою зовнішню і безпекову політику, демонструє здатність діяти як консолідований актор, однак розбіжності між державами-членами зберігаються, що ускладнює вироблення довгострокових стратегій. В умовах трансформації сучасного світопорядку невирішеними залишаються питання взаємозалежності між демократичною легітимністю та інституційною стійкістю, між технічними реформами ринку та безпековими завданнями, між короткостроковою мобілізацією ресурсів і довгостроковою перспективою інтеграції.

Ключові слова: Європейський Союз, публічна політика, криза, академічний дискурс, глобальна нестабільність, світопорядок, інституційна стійкість, конкурентоспроможність, прикордоння.

Криза Європейського Союзу (ЄС) — це багатовимірна наукова проблема, що виявляє розрив між декларованими цінностями та практичною здатністю інституцій реагувати на сучасні виклики світопорядку. Сучасна війна, енергетична та продовольча нестабільність, економічні зрушення та внутрішні суспільно-політичні конфлікти поставили під сумнів ефективність ухвалення рішень, легітимність політики та межі стратегічної автономії Союзу. Особливу роль відіграє зовнішня ворожа пропаганда, яка посилює кризові настрої в масах, мобілізує відцентрові рухи в прикордонних територіях, підживлює євроскептицизм. Процеси порядкутворення в сучасному світі перебувають під впливом постійних загроз, відтак ціннісні, культурні, економічні, геополітичні та інші суперечності між ключовими суб'єктами міжнародної політики дозволяють трансформувати основи сучасного світопорядку лише до відносно низького організаційного рівня. Ані академічна спільнота, ані впливові геополітичні актори на зразок ЄС поки що не напрацювали спільних для всіх механізмів підтримки світопорядку, його чітких індикаторів, які б відповідали очікуванням усіх членів міжнародного співтовариства.

Вказане вище свідчить про потребу фундаментальних досліджень, спрямованих на переосмислення «нормативної сили ЄС», оцінювання його кризостійкості, конкурентоспроможності та аналіз механізмів формування спільних стратегій у складній системі управління політичними відносинами і процесами. Проблема має також прикладний вимір, адже безпосередньо стосується здатності ЄС гарантувати енергетичну та продовольчу безпеку, підтримувати демократичні процедури та економічну стабільність, регулювати міграційні процеси та загалом зберігати внутрішню єдність, розвивати демократичну перспективу світопорядку у відповідь на зовнішні загрози.

Мета статті — охарактеризувати, як у науковому дискурсі трактують багатовимірну кризу публічної політики ЄС та визначають його здатність адаптуватися до глобальної турбулентності без втрати політичної суб'єктності. У фокусі нашої уваги дослідження суперечностей між декларованими цінностями та реальними практиками публічної політики ЄС в умовах трансформації сучасного світопорядку. Це оглядова стаття сучасних західних видань, де особлива увага спрямована на те, як російсько-українська війна, енергетична й продовольча нестабільність, загострення міграційних і соціально-економічних проблем, гібридизація прикордоння та інші вияви кризи світопорядку вказали на обмеженість інституційних механізмів ЄС, дефіцит демократичної легітимності та конкурентоспроможності, поставили під сумнів ефективність ухвалення рішень. Важливо також узагальнити напрацювання сучасних дослідників стосовно можливостей подолання кризи публічної політики ЄС.

Аналіз досліджень і публікацій засвідчує, що російсько-українська війна стала «стрес-тестом» для архітектури публічної політики ЄС, змістила акценти дослідників на питання безпеки, стратегічної автономії та легітимності рішень. Автори осмислюють феномен кризи публічної політики ЄС у різних аспектах і виявляють закономірності, що можуть сприяти подоланню таких кризових процесів. У сфері зовнішньої політики та безпеки спостерігаються зміни, які Г. Маурер, К. Раубе та Р. Вітман трактують як «дорослішання» ЄС, що поступово відходить від інституційних табу

та демонструє більшу єдність у кризових рішеннях¹. Проблеми легітимності та інституційної кризи аналізують А. Креспі, Т. М. Рамалью та В. Шмідт, які пропонують концепцію «реконфігурації економічного врядування ЄС» (*reconfigurations of EU governance*), тобто як кризи змінюють баланс між відповідальністю та чутливістю / реагуванням політики². Водночас Ф. Шімelfеніг наголошує на тому, що кризові ситуації сприяють новим етапам формування «політії» ЄС, увиразнюючи структурні обмеження інтеграції³.

Соціально-економічний аспект кризи ЄС охоплює широкий спектр питань. Концепт стратегічної автономії, розроблений, зокрема, Н. Гельвігом, пояснює рух до «відкритості із застереженнями» (*qualified openness*): збереження відкритих ринків за мінімізації критичних залежностей; ЄС прагне залишатися максимально відкритим, але має стати максимально автономним, наскільки це потрібно; загалом це про ще наполегливіший захист і просування європейських інтересів і цінностей у світі, що змінюється⁴. У дискусіях про конкурентоспроможність і стратегічні виклики К. Р. Макнамара вказує на геополітичний поворот промислової політики Союзу⁵. У цьому ж дискурсі І. Абада, А. Еренман та І. Смерс увиразнили складову енергетичної кризи в Європі та показали, що модель маржинального ціноутворення не витримала шоку 2021–2023 рр., вимагає реформ клірингу та розширення довгострокових інструментів⁶. У площині міграційної політики Ф. Траунер та колеги довели, що політика стримування ЄС, зокрема комунікаційна стратегія «сигналів стримування» (*deterrence messages*), також перебуває в глибокій кризі: вона не має реального впливу на поведінку мігрантів, адже в середовищі ухвалення рішень діють інші переконливіші комунікаційні канали⁷.

Попри зростання кількості досліджень, низку аспектів кризи публічної політики ЄС висвітлено недостатньо. Сучасні дослідники загалом окреслили взаємозв'язок енергетичних криз із стратегічною автономією, гуманітарних криз із довготривалими соціально-економічними наслідками міграції, викликів промислової політики зі зміцненням конкурентоспроможності Союзу та його країн-членів. Варто також ґрунтовніше дослідити стійкість інституційних змін у сфері безпеки на фоні трансформації сучасного світопорядку, а також вплив демократичного дефіциту на ефективність ухвалення рішень у кризових умовах. Уваги потребує узгодження понятійно-категоріального інструментарію та методологічних підходів у цій тематиці. Ці аспекти визначають аналітичні межі статті та окреслюють подальшу логіку її викладу.

Дискусії. Науковці все частіше констатують перманентне поширення криз у світі, коли після завершення однієї розпочинається наступна хвиля нестабільності. Цьому явищу дали назву «пермакриза» (*permacrisis*) — постійний стан багатомірних і взаємопов'язаних криз, що стає визначальною характеристикою сучасних суспільств і політичних систем. Автори наголошують: мова йде не лише про одночасність економічних, політичних, екологічних або соціальних криз, а й про їхню тривалу та циклічну природу, яка змінює базові засади публічної політики. Шокові події здатні не лише дестабілізувати наявні структури, а й відкрити перспективи для зміни вектора економічної та політичної логіки на основі стейкголдського капіталізму, екологічної

¹ Heidi Maurer, Kolja Raube, and Richard G. Whitman, “‘Zeitenwende’ as Coming of Age? EU Foreign & Security Policy Through War & Peace*,” *European Security* 33, no. 3 (2024): 345–63, <https://doi.org/10.1080/09662839.2024.2376604>.

² Amandine Crespy, Tiago Moreira Ramalho, and Vivien Schmidt, “Beyond ‘Responsibility vs. Responsiveness’: Reconfigurations of EU Economic Governance in Response to Crises,” *Journal of European Public Policy* 31, no. 4: (2024): 925–49, <https://doi.org/10.1080/13501763.2024.2316286>.

³ Frank Schimmelfennig, “Crisis and Polity Formation in the European Union,” *Journal of European Public Policy* 31, no. 10 (2024): 3396–3420, <https://doi.org/10.1080/13501763.2024.2313107>.

⁴ Niklas Helwig, “EU Strategic Autonomy After the Russian Invasion of Ukraine: Europe’s Capacity to Act in Times of War,” *JCMS: Journal of Common Market Studies* 61 (2023): 57–67, <https://doi.org/10.1111/jcms.13527>.

⁵ Kathleen R. McNamara, “Transforming Europe? The EU’s Industrial Policy and Geopolitical Turn,” *Journal of European Public Policy* 31, no. 9 (2023): 2371–96, <https://doi.org/10.1080/13501763.2023.2230247>.

⁶ Ibrahim Abada, Andreas Ehrenmann, and Yves Smeers, “Marginal Pricing and the Energy Crisis: Where Should We Go?,” *Energy Economics* 149 (2025), <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2025.108716>.

⁷ Florian Trauner et al., “‘It’s Not About the Information, It’s About the Situation’: Understanding the Misalignment Between EU Deterrence Messaging and Migrants’ Narratives,” *Journal of Ethnic and Migration Studies* 50, no. 14: (2024): 3379–95, <https://doi.org/10.1080/1369183x.2024.2333865>.

відповідальності, соціальної інклюзії тощо. Такі несподівані конструктивні імпульси, що виникають унаслідок глобальних криз, можна інтерпретувати як «білих лебедів» — нечасті позитивні сценарії, що контрастують із руйнівними «чорними лебедями» та окреслюють потенціал суспільства рухатися в напрямку стійкішого та справедливішого майбутнього⁸.

Поняття «пермакриза» (*permacrisis*), тобто перманентна, постійна криза, для академічного середовища не нове, з'явилося орієнтовно у 1970-х роках. Прикметно, що у 2022 р. Collins Dictionary обрав *permacrisis* словом року, але тепер уже з виразним деструктивним значенням: «це слово описує відчуття життя в період війни, інфляції, політичної нестабільності», воно «підсумовує, наскільки жахливим був 2022 рік для багатьох людей» (до 10 слів або фраз, які відображали актуальну мову, за версією цього британського видання, увійшло також слово «Київ» як символ спротиву таким перманентним кризам⁹).

З огляду на це в наукових джерелах окреслюють три ключові напрями для переосмислення публічної політики в умовах перманентних криз. По-перше, це *управління кризами* та формування рішень на основі фактів, що передбачає не лише короткострокову реактивність, а й здатність до стратегічного передбачення. По-друге, *зпровадження інновацій та адаптація* в окремих сферах: охороні здоров'я, освіті, зайнятості, довкіллі, соціальній політиці, міграції. Автори наголошують, що саме ці галузі стають лакмусовим папірцем життєздатності держави добробуту та результативності демократичного врядування. По-третє, *розбудова стійкості* й орієнтація на сталість (економічну, соціальну, екологічну), зокрема нові форми взаємодії між державою, суспільством і бізнесом. Особлива увага зосереджена на тому, що перманентна криза загострює проблеми: інсайдерсько-аутсайдерський поділ на ринку праці, зростання соціально-економічних нерівностей, поширення вразливості та підлив соціальної згуртованості. Дослідники аналізують, як кліматичні зміни провокують нові міграційні потоки, як демографічні трансформації створюють проблеми для політики народжуваності, а цифровізація ставить питання про оновлену концепцію демократії в глобалізованому світі. Редактори тематичного випуску *Frontiers* наголошують: пандемія COVID-19, економічні та енергетичні кризи, міграційні хвилі чи війни є не аномаліями, а радше передбачуваними явищами, що повторюються в історії та вимагають від політик довгострокових механізмів стійкості. Саме тому потрібне поєднання міждисциплінарних підходів (політична наука, економіка, соціологія, міжнародні відносини, освітні й екологічні студії), спроможних збудувати новий політико-інституційний горизонт для врядування в умовах постійної невизначеності¹⁰.

Важливим чинником аналізу кризи публічної політики ЄС є *динаміка протестної мобілізації суспільства*, що демонструє його реакцію на серію потрясінь останніх десятиліть. У дослідженні цієї тематики вчені зібрали дані про понад дві тисячі протестних подій у 30 країнах ЄС за 2000–2021 рр. та доводять, що хоча після піка 2012 р. загальна траєкторія протестної активності була низхідною, окремі епізоди криз мали виразний мобілізаційний потенціал. У період боргової кризи на політичну сцену вийшли профспілки та організовані ними страйки; у міграційній кризі протестну динаміку впроваджували правопопулістські та радикальні угруповання з конфронтаційними стратегіями; під час пандемії COVID-19 домінували локальні громадські ініціативи з менш агресивними формами дії. Визначальними каталізаторами мобілізації були «тиск проблеми» (безробіття, кількість шукачів притулку, суворість локдаунів, смертність від COVID-19) та «політичний тиск» (суспільна увага, зафіксована в цифрових пошукових трендах). Найбільший ефект справив економічний вимір: зростання безробіття на два

⁸ Peter B. Meyer and Reimund Schwarze, "COVID-19: The Great Reset – A Review," *International Journal of Community Well-Being* 4, no. 3 (2021): 455–58, <https://doi.org/10.1007/s42413-021-00117-7>.

⁹ Helen Bushby, "Permacrisis declared Collins Dictionary word of the year," *BBC*, November 1, 2022, [https://www.bbc.com/news/entertainment-arts-63458467?at_campaign=64&at_custom3=%40BBCNews&at_custom4=E1A9F166-59AB-11ED-9433-A3E615F31EAE&at_custom1=\[post%20type\]&at_custom2=twitter&at_medium=custom7&fbclid=IwAR3af3WL-XmKqtjD0Wnh8BNNXEYet-stjCft3LDYcgfEaH8GjDu4IIPmqcQ](https://www.bbc.com/news/entertainment-arts-63458467?at_campaign=64&at_custom3=%40BBCNews&at_custom4=E1A9F166-59AB-11ED-9433-A3E615F31EAE&at_custom1=[post%20type]&at_custom2=twitter&at_medium=custom7&fbclid=IwAR3af3WL-XmKqtjD0Wnh8BNNXEYet-stjCft3LDYcgfEaH8GjDu4IIPmqcQ).

¹⁰ Nikos Papadakis, Stylianos Ioannis Tzagkarakis, and Michael Franke, "Editorial: Public Policies in the Era of PermaCrisis," *Frontiers in Political Science* 7 (2025), <https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1555060>.

стандартних відхилень корелювало з появою понад п'яти додаткових протестних подій у тому самому місяці. Водночас, незважаючи на хвилеподібні мобілізаційні сплески, довготривала тенденція до зменшення протестів відображає виснаження організаційних ресурсів і зниження віри в результативність такої колективної дії. Автори засвідчують, що європейська політика в добу «полікризи» формується не лише інституційними відповідями, а й *асиметричними моделями суспільного спротиву*, які одночасно акцентують вразливість демократій та їхню здатність до пристосування¹¹. Загалом суспільна реакція європейських суспільств на кризові явища є перспективним напрямом подальших політологічних, соціологічних, маркетингових досліджень, особливо в умовах посилення гібридних загроз.

Окрему перспективу в академічному дискурсі відкриває зв'язок економічних і політичних проявів полікризи. К. Макнамара показує, що ЄС переживає відхід від неоліберальної парадигми ринкового врядування, яка протягом трьох десятиліть створювала його політичну основу та сприяла принципам конкуренції та відкритості. Натомість відбувається перехід до відкрито інтервенційної промислової та гео економічної політики. Варто вивчати нові ринкові практики ЄС: фінансування стратегічних секторів (водень, напівпровідники, батареї), створення програм на кшталт Important Projects of Common European Interest, а також інтеграцію інструментів зовнішньоекономічного впливу (Carbon Border Adjustment Mechanism, Anti-Coercion Instrument) як якісно новий тип «активістського ринкоутворення». Ці зміни здатні трансформувати саму політичну природу ЄС, тому авторка пише про чотири виміри цього процесу: 1) *порушення суспільних коаліцій*, де прогресивні прихильники кліматичної політики стикаються з безпековими акторами, які прагнуть зменшити зовнішню залежність; 2) *посилення політизації європейських інституцій*, особливо внаслідок суперечок усередині Єврокомісії між прихильниками вільного ринку та прибічниками дирижизму; 3) *нові виклики демократичній легітимності*, оскільки вибір «переможців і переможених» у промисловій політиці проходить без належної участі громадян та з мінімальним долученням Європарламенту; 4) *ідеологічна зміна ролі ЄС* як геополітичного суб'єкта, що все більше покладається на економічні важелі влади та відходить від образу «нормативної сили». Дослідниця пропонує своєрідний «теоретичний каркас», який спирається на історію капіталізму й державотворення, наголошуючи: так само, як ринки формували держави, нові європейські ринкові практики здатні змінити і сам ЄС як політичну спільноту. Проте вона застерігає, що через обмеженість фіскальних ресурсів, відсутність повноцінної демократичної основи та ризики внутрішньої фрагментації новий курс може бути стартом як поглиблення інтеграції, так і її руйнування¹². З огляду на політичну впливовість ЄС ідеться про ризики як для світопорядку загалом, так і для національних урядів, локальних громад, прикордонних територій та інших, менших за масштабами суб'єктів глобальної політики.

Серія криз останнього десятиліття зумовила суттєву трансформацію економічного врядування в ЄС. Поступово втрачає позиції традиційна дихотомія: відповідальність публічної політики (передбачає суворе дотримання фіскальної дисципліни та «правил Маастрихта») та чутливість до громадян (акцентує на соціальній легітимності та демократичній підзвітності). Замість неї застосовують гнучкіший, гібридний підхід, зокрема прагнення до макроекономічної стабільності з інноваційними механізмами фінансової підтримки та колективної стійкості. Як приклад дослідники наводять створення інструменту NextGenerationEU, запровадження спільних боргових зобов'язань та нові форми координації у сфері енергетичної та промислової політики, що свідчать про заміну нормативного акценту «жорстких правил» на *модель кризового менеджменту*. Така модель доволі суперечлива, оскільки водночас і зміцнює солідарність, і викликає реакціонізм: для одних держав-членів вона означає ризики надмірної централізації та формування «фіскального союзу», тоді як для інших підтверджує важливість глибшої інтеграції та спільної відповідальності. Цей процес свідчить про те, що кризи є не лише чинниками дестабілізації чи руйнації публічної політики ЄС, а й каталізаторами структурних змін. Дослідники пропонують розглядати

¹¹ Ioana-Elena Oana, Hanspeter Kriesi, and Argyrios Altiparmakis, "Dynamics of Protest Mobilisation in the European Poly-Crisis," *Journal of European Public Policy* 32, no. 8 (2024): 1874–1905, <https://doi.org/10.1080/13501763.2024.2366388>.

¹² McNamara, "Transforming Europe? The EU's Industrial Policy and Geopolitical Turn."

ЄС як своєрідну «політичну лабораторію», де експериментально вибудовуються нові моделі багаторівневого врядування, здатні поєднувати ефективність, легітимність, адаптивність в умовах глобальної нестабільності¹³.

На полікризі як прикладному для ЄС понятті вперше акцентує 13-й президент Єврокомісії Ж.-К. Юнкер у 2016 р., коли описує ситуацію одночасно декількох криз — фінансово-економічної, міграційної, безпекової, енергетичної та інших. Вони накладаються, негативно підсилюють одна одну та утворюють глибокі розломи в європейському політичному просторі. У сучасному західному академічному середовищі також пояснюють: у таких умовах виникають «полірозколи», що асиметрично віддаляють держави-члени та їхні суспільства, ускладнюючи формування компромісів на рівні ЄС, та ставлять під сумнів його спроможність ефективно реагувати на виклики. Ці процеси спричиняють такі явища, як «настки політизації», коли негативна політизація європейських питань у внутрішньому політичному дискурсі заважає національним урядам досягати спільних домовленостей, а відтак послаблює результативність політик ЄС, стимулює зростання євроскептицизму. Аналізуючи відповідь ЄС на пандемію COVID-19 та російське вторгнення в Україну, дослідники зазначають, що, попри високий ризик політичного паралічу, ЄС зумів продемонструвати здатність до термінових та інноваційних політичних рішень: від спільних закупівель вакцин і створення Європейського фонду відновлення до майже безпрецедентних санкцій проти Росії та підтримки України, включно з підняттям перспективи членства. Ці дії стали можливими завдяки формуванню нарративу криз як симетричних, екзистенційних загроз, що зачіпають усю Європу і тимчасово знижують рівень поляризації в національних дискусіях. Отже, академічні дискусії сходяться на думці, що боротьба з кризою публічної політики ЄС потребує не лише технічних рішень або кризового менеджменту, а й серйозного переосмислення принципів солідарності та спільної відповідальності, а також формування довгострокової стратегічної візії інтеграції. Це дасть змогу уникнути «паралізуючої незгоди» та створити умови для «позитивної політизації», дати поштовх новим етапам розвитку ЄС та зміцнення його легітимності¹⁴. Таке розуміння увиразнює значення політико-аксіологічного підходу до аналізу трансформацій сучасних криз та трансформації світопорядку загалом.

Низка криз, із якими зіткнувся ЄС, поставили під сумнів не лише окремі політичні ініціативи, а й саму модель інтеграції. Аналітичний підхід до цих подій дає змогу дослідникам розрізнити два типи криз — «провали» та «атаки», що мають різні витoki та наслідки для публічної політики ЄС. «Провали» виникають у результаті зовнішніх шоків, які виявляють інституційну слабкість і нестачу спільних ресурсів для управління кризою. Так сталося під час фінансової та міграційної криз, а також пандемії COVID-19, коли слабка наднаціональна спроможність ЄС дала державам-членам поштовх шукати компроміси для збереження спільних політик. «Атаки» мають політичну основу та пов'язані з внутрішнім або зовнішнім опором фундаментальним цінностям і принципам Союзу. Прикладами таких атак називають Brexit, кризу верховенства права в Угорщині та Польщі, а також війну Росії проти України. У цих випадках основним завданням стає захист ідентичності та цілісності європейської спільноти, що проявляється в політиці відмежування — консолідації держав, що захищають спільні цінності, та відмежування тих, хто їм протистоїть. Таким чином криза публічної політики ЄС постає не як тимчасове явище, а як структурний процес, у межах якого ЄС поступово формує нові механізми співпраці між державами-членами та наднаціональними інституціями, поєднуючи розширення спільної спроможності з утвердженням політичної спільноти в умовах зростання геополітичної турбулентності¹⁵.

У сучасній політиці ЄС все більшої вагомості набуває дискурс публічного реагування на кризи як спроба відновлення довіри та утвердження спільних цінностей. В одному з останніх випусків *Journal of European Integration* зазначено, що президенти Європейської Комісії в публічних

¹³ Crespy, Ramalho, and Schmidt, "Beyond 'Responsibility vs. Responsiveness': Reconfigurations of EU Economic Governance in Response to Crises."

¹⁴ Francesco Nicoli and Jonathan Zeitlin, "Introduction: Escaping the Politics Trap? EU Integration Pathways Beyond the Polycrisis," *Journal of European Public Policy* 31, no. 10 (2024): 3011–35, <https://doi.org/10.1080/13501763.2024.2366395>.

¹⁵ Schimmelfennig, "Crisis and Polity Formation in the European Union."

виступах не лише дають коментарі щодо події, а й впливають на сприйняття кризової ситуації, формуючи бачення ЄС як політичного утворення, вказуючи напрями його розвитку. Використання *кризової риторики* стає інструментом, завдяки якому кризи можуть подавати як спільні виклики, що потребують колективних дій і злагодженої політики. Це сприяє консолідації держав-членів і суспільної підтримки інтеграційних процесів, проте водночас може розвивати напруження, якщо наслідки криз є незіставними для різних країн. У такий спосіб формується не лише реакція на конкретні події, а й ширше розуміння місця та ролі ЄС у глобальному контексті¹⁶. Отже, криза публічної політики має не лише інституційний, ціннісний, управлінський вимір, а й комунікативний, у межах якого боротьба за інтерпретацію подій стає головним чинником легітимності та стабільності європейської інтеграції та ефективної трансформації світопорядку загалом.

Також сучасні автори шукають і більш вимірювальних аргументів щодо криз і кризового менеджменту в ЄС. Європейська енергетична криза 2021–2023 рр. стала не просто короткостроковим шоком, а системним викликом, що поставив під сумнів саму конструкцію ринку електроенергії в ЄС. Ринкова модель, яку понад два десятиліття вважали успішною, у критичний момент продемонструвала свою неідеальність. Технічні проблеми французького ядерного сектору, обмеженість резервних генераційних потужностей і втрата доступу до дешевих російських енергоносіїв призвели до структурної невідповідності між попитом і пропозицією. Врешті ціни на електроенергію сягнули рекордних рівнів: середні спотові тарифи зросли з €40,9/МВт·год у 2019 р. до €289,9/МВт·год у 2022 р., а пікові значення перевищували €400/МВт·год. Проте ці «надприбутки» енергетичних компаній не сигналізували про ефективність чи інноваційність, а були індикатором глибокої руйнації ринку, який втратив здатність забезпечувати рівновагу між коротко- і довгостроковими цілями. Основною проблемою стало те, що маржинальне ціноутворення, на якому будувалася модель, ніяк не сигналізувало інвесторам про необхідність створення нових потужностей чи пришвидшення переходу до відновлюваних джерел енергії. Замість цього інституції ЄС були змушені застосовувати незвичні механізми — від субсидій для домогосподарств і регулювання граничних цін до програм довгострокових контрактів на різницю, підтримки потужностей, централізованих закупівель. Дослідники наголошують, що ця ситуація демонструє кризу не лише енергетичного сектору, а й публічної політики загалом: ринок перестає бути саморегульованою системою, а потребує активного політичного контролю та нових правил гри. Відтак пропонують концепцію модифікованого клірингу: разом із короткостроковою ефективністю в модель інтегруються довгострокові інвестиційні механізми. Такий підхід міг би відновити баланс між економічною результативністю та безпекою, проте він передбачає визнання саме політичного характеру рішень у сфері енергетики замість ортодоксальної логіки «чистого ринку»¹⁷.

Енергетична криза в ЄС має глобальні наслідки, оскільки дисбаланс між попитом і пропозицією, посилений війною та нестабільністю постачання, призвів до зростання цін, інфляційного тиску та поширення енергетичної бідності. Основним чинником у подоланні цих викликів, на думку дослідників, є стратегічне зберігання енергії, здатне істотно знизити ризики кризи та стабілізувати ринок газу в разі перебоїв із постачанням. Порівняння вченими досвіду ЄС і Китаю вказує на суттєві відмінності: якщо в Європі створення стратегічних резервів стало вимушеною реакцією на кризу, то Китай цілеспрямовано розбудовує інфраструктуру накопичення, включно з підземними сховищами та системами в соляних печерах. Це забезпечує йому більшу стійкість, енергетичну автономію та можливість зниження цінової волатильності. Принаймні такі оцінки висловлюють китайські вчені. Загалом же погоджуємося, що довгострокова стабільність постачання, диверсифікація джерел і розвиток систем зберігання стають головними чинниками енергетичної безпеки в умовах глобальних криз¹⁸. Дослідники з Праги наголошують, що дискурс Європейської Комісії щодо енергетичної безпеки у відносинах з Росією демонструє

¹⁶ Anna Kyriazi, "Framing the EU Polity: How Commission Presidents Address Crises and Shape the Union," *Journal of European Integration* 48, no. 1 (2025): 23–43, <https://doi.org/10.1080/07036337.2025.2476472>.

¹⁷ Abada, Ehrenmann, and Smeers, "Marginal Pricing and the Energy Crisis: Where Should We Go?"

¹⁸ Xinxiang Wei et al., "Analysis of the European Energy Crisis and Its Implications for the Development of Strategic Energy Storage in China," *Journal of Energy Storage* 82 (2024): 110522, <https://doi.org/10.1016/j.est.2024.110522>.

вплив кризи на зміну курсу пріоритетів публічної політики ЄС та її сприйняття. В останні роки риторика у сфері енергетики розвинулась від акценту на співпраці та економічній взаємозалежності до фокусування на ризиках і загрозах для безпеки Союзу. Такий зсув був поступовим і відображав загальне погіршення політичного клімату в європейсько-російських відносинах, підкріплене газовими транзитними кризами та подіями в Україні. Європейська Комісія, відіграючи роль ключового інституційного актора, формувала наративи, які підкреслювали необхідність колективної відповідальності та стратегічної узгодженості держав-членів у галузі енергетики. Це не лише вплинуло на політичні рішення, а й стало частиною ширшого процесу конструювання європейської ідентичності в кризовому контексті. Як наголошують автори, саме через дискурсивну інтерпретацію енергетичних викликів ЄС підготувався до рішучіших дій у 2022 р., що показує, як кризи можуть поступово інтегруватися в публічну політику¹⁹.

Початок повномасштабної війни в Україні деякі науковці називають «точкою неповернення для ЄС», певним переходом від логіки економічної взаємозалежності до безпекової парадигми: як доводить дослідження, багаторічна співпраця з Москвою була заміщена стратегією диверсифікації джерел постачання (скраплений природний газ зі США та Катару, активізація відновлюваних джерел енергії) та інституційними інноваціями на рівні Союзу, зокрема механізмами спільних закупівель газу. Ці події супроводжувалися зростанням внутрішніх розбіжностей між державами-членами, зокрема через різний рівень економічної вразливості, проте риторика «спільної загрози», яку просувала Європейська Комісія, сприяла формуванню нового консенсусу. Отже, відмова від російського газу постає не лише як економічне рішення, а й як вияв ширшої трансформації публічної політики ЄС, у якій криза стала стартом для посилення інтеграції та зміни орієнтирів з ринкової до *безпеково-стратегічної логіки управління ризиками*²⁰.

Ще одне проаналізоване нами дослідження показало цікаву концепцію того, як кліматична політика, яку на рівні ЄС просувають як частину «зеленої трансформації», все частіше стає предметом політичної поляризації та може мати дискусійні електоральні наслідки. Автори на основі даних європарламентських виборів простежують, що негативні реакції на заходи, пов'язані з кліматом, включно з тими, що безпосередньо впливають на домогосподарства й традиційні галузі економіки, здатні підсилювати підтримку євроскептичних сил. Цей ефект виявляється особливо виразним у країнах, де енергетичний перехід відбувається швидко та супроводжується зростанням соціальних витрат для виборців. Проте не всі «зелені» політики мають однаковий вплив: радше йдеться про ті інструменти, які асоціюються з економічними втратами чи обмеженням вибору, аніж з екологічними вигодами на довший період. Дослідники акцентують на тому, що ця взаємодія не є механічною: політичний дискурс і спосіб фреймінгу кліматичної політики визначають, чи перетвориться вона на ресурс мобілізації євроскептичних партій. Кліматична політика в ЄС водночас постає і як стратегічний інструмент переходу до стійкої економіки, і як чинник, що накреслює нові лінії поділу в політичному просторі²¹. Отже, кризи та трансформаційні процеси і осучаснюють публічну політику Союзу, і здатні генерувати політичні ризики, які безпосередньо впливають на стабільність європейського проєкту.

Низка вчених оцінює полікризу сучасної Європи, що поєднує різноманітні виклики, як каталізатор глибоких трансформацій у сфері спільної безпекової та оборонної політики ЄС. Такі події, як Brexit і повномасштабне вторгнення Росії в Україну, підштовхнули держав-членів до зміни ставлення до ролі Союзу у сфері безпеки та стимулювали «позитивну політизацію». Відтак було посилено інституційні механізми, зокрема Європейський фонд миру, Постійне структуроване

¹⁹ Zbyněk Dubský and Lukáš Tichý, “The Role of Narratives in the Discourse on Energy Security of the European Commission: The EU’s Transition in Energy Relations with Russia,” *Extractive Industries and Society* 17 (2024): 101392, <https://doi.org/10.1016/j.exis.2023.101392>.

²⁰ Adnan Vatansever and Andreas C. Goldthau, “The Political Economy of Breaking European Dependence on Russian Gas,” *Resources Policy* 109 (2025): 105696, <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2025.105696>.

²¹ Ilke Toygür and Aleksandra Sojka, “Does Climate Policy Backlash Fuel Eurosceptic Vote? Exploring the Link in the European Parliament Elections,” *Journal of European Public Policy* 33, no. 2 (2025): 528–54, <https://doi.org/10.1080/13501763.2025.2520296>.

співробітництво (PESCO), ухвалено нові стратегічні документи, спрямовані на підвищення готовності ЄС до реагування на кризи. Важливим чинником залишаються взаємовідносини з НАТО, яке зберігає провідну роль у колективній обороні, водночас ЄС дедалі більше фокусується на розвитку оборонно-промислового комплексу та координації військової допомоги Україні. Такий розподіл функцій має запобігти дублюванню зусиль і забезпечити ефективнішу взаємодію у відповідь на можливі загрози²². У цій інтерпретації криза публічної політики ЄС у сфері безпеки постає не лише як виклик, а й як можливість для формування нових механізмів співпраці та поступового зміцнення стратегічної автономії Союзу в умовах сучасної глобальної нестабільності та подальшої трансформації світопорядку.

Криза публічної політики ЄС проявляється також у сфері *міграційного стримування*, зокрема, на думку окремих дослідників, доволі виразно — у невідповідності між тим, що транслиують європейські інституції, та тим, як ці повідомлення сприймаються на місцях. Як показують результати дослідження, що ґрунтується на інтерв'ю з молоддю в Гамбії та афганськими мігрантами в Туреччині, інформаційні кампанії, які проводить ЄС (з акцентом на небезпеці маршруту, ризиках для життя, високій імовірності депортації), практично не впливають на рішення потенційних мігрантів. Причиною є не лише недовіра до офіційних повідомлень, а й переважання альтернативних каналів інформації: вагомий наратив формують соціальні мережі, історії успіху тих, кому вдалося оселитися в Європі, а також уявлення про ЄС як простір стабільності / безпеки / соціальних гарантій. Респонденти вказують, що навіть знання про високі ризики смертності під час подорожі чи про приклади невдалих спроб не здатні їх стримати, оскільки вирішальним чинником є критична власна ситуація: безробіття, брак освітніх, економічних перспектив, страх політичних переслідувань або соціальної маргіналізації в країнах походження. Політика ЄС стикається з подвійною кризою: 1) провали інформаційних кампаній; 2) посилення когнітивного дисонансу (негативні повідомлення європейських інституцій контрастують із переконливими візуальними та наративними сигналами про Європу як «землю можливостей»). Це стратегічна хиба комунікаційного стримування, оскільки в умовах політичної та економічної вразливості країн вирішальним чинником є не інформація, а ситуація, яка створює відчуття невідворотності міграції. Такий розрив між намаганням створити контрольований дискурс і фактичною логікою ухвалення рішень мігрантами показує *кризовий характер європейської політики стримування*, яка не бере до уваги соціокультурних та економічних реалій на периферії ЄС²³.

Водночас міграційні потоки як частина кризових процесів у ЄС зумовлені не лише проблемами комунікації з громадянами третіх країн. Усе більше західних дослідників також вказують на *гібридизацію прикордоння*. Йдеться, наприклад, про посилення нелегального переміщення громадян третіх країн на кордоні ЄС із Білоруссю. Це підважує стійкість Союзу загалом, а також свідчить про поглиблення кризи на прикордонних територіях. Дослідники акцентують: це не звичайна міграційна криза, а навмисний акт білоруського режиму з метою інструменталізації мігрантів із Близького Сходу в політичних цілях²⁴. Тобто сучасна політика ЄС на шляху подолання кризи повинна враховувати реалії гібридної війни, шоків та стресові чинники суспільно-політичного життя фронтирів. Водночас європейські прикордонні території в епоху (пост)глобалізації та зміни світопорядку осмислюються також крізь призму інших кризових процесів і парадоксів. Міждисциплінарний підхід до проблеми дає змогу сучасним авторам трактувати політику фронтирів як складну, багатопланову політику довкола об'єктивних процесів змішування та зіткнення суверенітетів та ідентичностей на таких територіях, а власне європейські прикордонні території — як простори зіткнення, конфліктів, криз, політичних, соціальних,

²² Catherine Hoeffler, Stéphanie C. Hofmann, and Frédéric Mérand, "The Polycrisis and EU Security and Defence Competences," *Journal of European Public Policy* 31, no. 10 (2024): 3224–48, <https://doi.org/10.1080/13501763.2024.2362762>.

²³ Florian Trauner et al., "‘It’s Not About the Information, It’s About the Situation’: Understanding the Misalignment Between EU Deterrence Messaging and Migrants’ Narratives."

²⁴ Edina Lilla Meszaros and Constantin Vasile Țoca, "The EU’s Resilience and the Management of Hybrid Threats Coming from the Eastern Neighbourhood: Belarus and the Deliberate Facilitation of Irregular Immigration," *Eastern Journal of European Studies* 14, no. 1 (2023): 5–30, <https://doi.org/10.47743/ejes-2023-0101>.

культурних змін, «продукти химерної географічної уяви», «живі місця» з різними формами інтеграції та диференціації²⁵.

Західні, зокрема польські, видання акцентують на ще одній причині європейської міграційної кризи — російській агресії проти України з 2022 р., яка, за їхніми оцінками, також спричинила одну з найбільших гуманітарних і біженських криз у Європі після Другої світової війни. Не всі з тих громадян України, хто перетнув кордон, зареєструвалися в європейських країнах і/або отримали тимчасовий захист. Водночас ЄС уперше за понад двадцять років запусив механізм тимчасового захисту, який дав змогу уникнути перевантаження національних систем надання притулку й надав біженцям доступ до житла, ринку праці, охорони здоров'я, освіти. Залучено також ще два інструменти: механізм інтегрованого політичного реагування на кризи (IPCR), який координував дії на рівні Союзу, та механізм цивільного захисту ЄС (UCPM), у межах якого до України було спрямовано гуманітарну допомогу. Наголошено, що, на відміну від міграційної кризи 2015–2016 рр., цього разу ключову роль відіграла масова мобілізація громадянського суспільства, особливо польського. Це разом із активацією нових механізмів ЄС дає змогу опрацювати наслідки кризи набагато ефективніше²⁶. Проте виникає й багато довгострокових завдань для кризового управління. Наприклад, карту ідентичностей ЄС ускладнює явище «*переміщених прикордонних територій*». Про це, зокрема, нове дослідження Т. Журженко, у якому проаналізовано інтерв'ю з мешканцями пострадянського прикордоння — Харкова, які втекли до країн ЄС після російського вторгнення. Дослідниця описує проблему в категоріях цивілізаційного вибору, адже відчуття належності та розуміння ідентичності цього міста відрізняється — від тлумачення його як євразійської столиці до дискурсу про Харків як форпост Європи²⁷. Тому загалом у сучасних дослідженнях можна віднайти комплекс гуманітарних і ціннісних рішень, яких потребує ЄС у зв'язку з міграцією з України.

Російсько-українська війна стала критичним моментом для внутрішньої динаміки ЄС, вплинувши і на вже наявні розбіжності, і на ефективність регіональних коаліцій. Наприклад, формат Вишеградської четвірки (V4), який первинно був потужним блоком у сфері політики ЄС, поступово втратив свою єдність на фоні зростання ролі питань безпеки та оборони. Якщо раніше країни V4 ефективно співпрацювали в таких сферах, як енергетика чи фінансова політика, то через повномасштабне вторгнення РФ в Україну пріоритетними стали питання стратегічної безпеки, які виявили непримиренні національні відмінності. Польща стала основним прибічником рішучої підтримки України, тоді як Угорщина зайняла позицію обережного співробітництва з Москвою, що позначилося на глибокій *фрагментації коаліції*. Як зазначає Е. Ейхманіс, така еволюція вказує на те, що криза публічної політики ЄС зумовлена не лише зовнішніми викликами, а й внутрішньою політичною динамікою; через зростання ролі питань безпеки та ідентичності попередні механізми досягнення компромісу трансформуються, потрібні нові форми співпраці²⁸. Політика ЄС у часи полікризи залежить від здатності інституцій та держав-членів адаптуватися до складних і багаторівневих конфліктів, у яких економічні, політичні, безпекові, ціннісні виміри переплітаються та взаємно підсилюють один одного.

Війна на сході Європи водночас увиразнила структурні слабкості ЄС та пришвидшила процес, який науковці називають *інституційним «дорослішанням»*. На відміну від невдалих спроб колективної реакції під час воєн на Балканах у 1990-х рр., цього разу Союз зміг мобілізувати осучаснений набір інструментів: санкційний тиск, фінансування озброєнь через Європейський фонд миру

²⁵ James W. Scott and Thomas M. Wilson, eds., *Routledge Handbook of European Borderlands*, 1st ed. (Routledge, 2025), <https://doi.org/10.4324/9781003302018>.

²⁶ Janusz Józef Węc, “The European Union in the Face of the Ukrainian Refugee and Humanitarian Crisis of 2022–2023,” *Przegląd zachodni* Special Issue (2024): 7–30, <https://www.iz.poznan.pl/plik,pobierz,6774,ad565bcb9d3d5dee1039ac-82595c85fb/01.%20Wec.pdf>.

²⁷ Tatiana Zhurzenko, “Displaced Borderlands: Civilizational Belonging in the Narratives of Kharkiv Residents Relocated to the European Union after February 2022,” *East European Politics and Societies* (2025), <https://doi.org/10.1177/08883254251347670>.

²⁸ Edgars Eihmanis, “EU transnational coalitions in polycrisis: The Visegrád-4 before and after the Russo-Ukrainian war,” *Journal of European Public Policy* 31, no. 10 (2024): 3299–3323, <https://doi.org/10.1080/13501763.2024.2357268>.

(European Peace Facility), військову навчальну місію для України, програму постачання боеприпасів ASAP, а також масштабну фінансову та гуманітарну допомогу. Проте критичний аналіз показує, що ця реакція не є однозначним свідченням зрілості, адже все ще є глибокі розбіжності між державами-членами у введенні стратегічної автономії та баченні довгострокових пріоритетів. Концепт «*Zeitenwende*» (в перекладі з німецької означає «поворотний момент», «зміна епох») демонструє кризовий характер змін. Збільшення оборонних бюджетів у більшості країн, вступ Фінляндії та Швеції до НАТО, скасування Данією права на відмову від участі у Спільній політиці безпеки та оборони (CSDP) свідчать про невідворотний зсув у безпековій культурі Європи, проте варто визнати вимушений, реактивний характер цього процесу. Війна, на думку західних дослідників, окреслила ЄС як гравця, здатного до швидких кризових дій, проте водночас вразливого, «незрілого» у стратегічному мисленні: проголошення «геополітичної Європи» поки що є радше декларацією, ніж стійкою практикою, що ставить під сумнів реальну зрілість Союзу у сфері безпеки²⁹.

Важливо, що саме ця криза змусила ЄС подолати традиційні обмеження інституційної архітектури та вийти за межі поступової інтеграційної інерції. Західні аналітики переважно позитивно оцінюють ці тенденції: вперше Союз не лише запровадив масштабні санкції проти держави-агресора, а й продемонстрував готовність фінансувати військову підтримку через Європейський фонд миру — крок, який раніше вважався несумісним із його правовою природою. ЄС дав старт безпрецедентним гуманітарним і фінансовим програмам для України, водночас ухваливши політично значуще рішення щодо початку переговорів про вступ країни до Союзу, що саме по собі стало елементом стратегії безпеки. Західні автори наголошують, що війна спричинила «сек'юритизацію» широкого спектра політик, зокрема енергетичної, торговельної та промислової, оскільки залежність від російських ресурсів та вразливість критичної інфраструктури була переосмислена як питання виживання. За цих обставин програма RePowerEU і створення супутникової системи IRIS2 набули значення не лише економічних чи технологічних, а й геополітичних інструментів. Війна в Україні стала каталізатором «дорослішання» ЄС: він постає як «принциповий прагматик», який поєднує збереження нормативних основ (демократії та верховенства права) з рішучою здатністю діяти в жорсткому безпековому середовищі. Ця трансформація, як наголошують дослідники, не усуває внутрішніх суперечностей між державами-членами, однак свідчить про якісно новий рівень стратегічної адаптації та колективної відповідальності Союзу в умовах війни³⁰.

Зважаючи на кризові процеси в ЄС та трансформацію його публічної політики, пропонуємо деякі попередні висновки щодо того, як це питання висвітлено в академічних дослідженнях. Збір тематичної джерельної бази останніх років дав змогу провести попередній аналіз такого дискурсу. На прикладі вибраних восьми академічних видань, використаних у цій роботі (індексованих у бібліографічній і реферативній базі даних Scopus), ми підраховали загальну кількість публікацій за період 2022–2023 рр., безпосередньо присвячених проблемі кризи публічної політики ЄС (див. рисунок нижче). Серед перелічених видань найбільше таких публікацій вийшло в журналах із Великої Британії: JCMS (Journal of Common Market Studies) та Journal of European Integration (по ≥ 12 статей у кожному), а також Journal of European Public Policy (≥ 8 статей), European Security (≥ 7 статей) та Journal of Ethnic and Migration Studies (≥ 10 статей). Попередньо можна припустити, що британський видавничий простір став вагомим платформи для обговорення кризи публічної політики ЄС, особливо в контексті інституційних змін, стратегічної автономії, політичних, безпекових і соціальних наслідків війни. Водночас публікації в журналах із Нідерландів — Energy Economics (≥ 7 статей), Resources Policy (≥ 7 статей) та Energy Policy (≥ 6 статей) — акцентують на ресурсних вимірах кризи, економічних та енергетичних аспектах війни, підкреслюють роль енергетичної безпеки як нового фундаменту публічної політики ЄС.

²⁹ Maurer, Raube, and Whitman, “‘Zeitenwende’ as Coming of Age? EU Foreign & Security Policy Through War & Peace*.”

³⁰ Marianne Riddervold and Pernille Rieker, “Finally Coming of Age? EU Foreign and Security Policy After Ukraine,” *European Security* 33, no. 3 (2024): 497–516, <https://doi.org/10.1080/09662839.2024.2376616>.

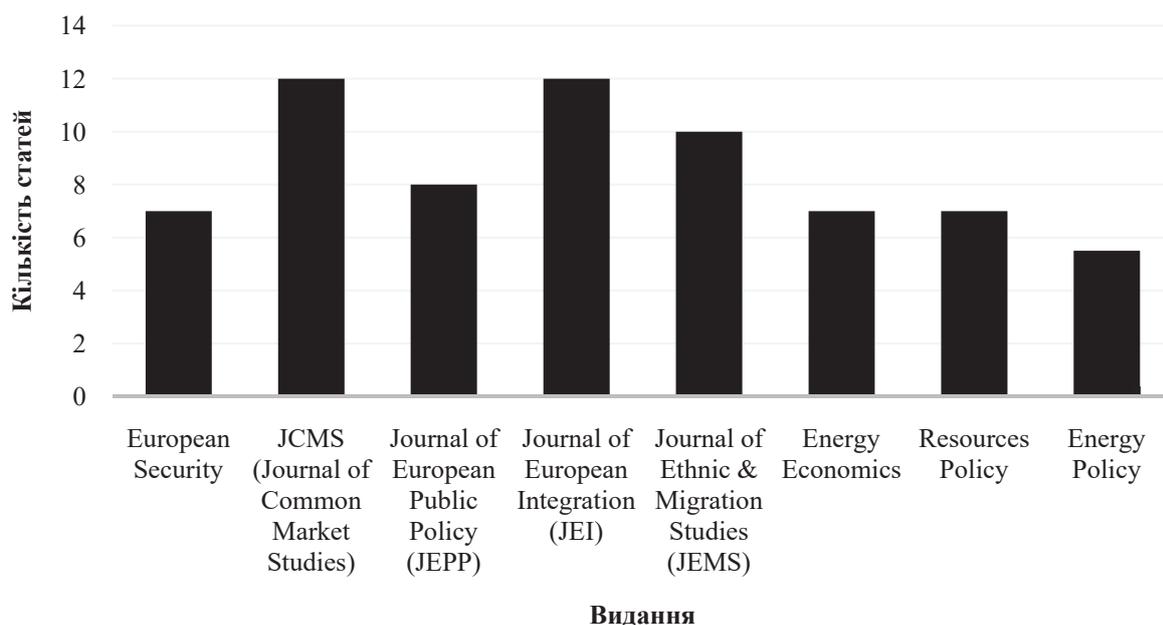


Рисунок. Кількість публікацій на тему кризи публічної політики ЄС у вибраних академічних виданнях, 2022–2023 рр.

Цей аналіз не претендує на репрезентативність і вичерпність відповіді на питання стосовно інтересу академічної спільноти до теми кризових процесів у Європі, водночас демонструє ймовірне зростання такого інтересу, а також деякі відмінності в підходах і трактуваннях проблеми різними національними школами. Загалом науковий доробок дослідників із різних країн підтверджує багатовимірність кризи публічної політики ЄС, враховує російсько-українську війну як чинник і дестабілізації, і системної реконструкції європейського політичного порядку.

Висновки

Дослідники трактують кризу публічної політики ЄС як загострення безпекових, інституційних, економічних, екологічних, культурних, соціальних суперечностей. Цей стан пов'язують із низкою причин. Війна, енергетична нестабільність, пандемія, міграційні процеси, гібридизація фронтів виявили структурні обмеження інтеграційного проекту, поставили під сумнів його спроможність ефективно реагувати на виклики глобальної нестабільності та трансформації світопорядку. Академічний дискурс зосередився на таких напрямках, як стратегічна автономія, демократична легітимність, конкурентоспроможність і здатність до кризового управління, водночас акцентуючи на фрагментарності й суперечливості сучасних політик. Це свідчить про поступове переосмислення ролі ЄС у новому світовому порядку та потребу в більш інтегрованих підходах до формування публічної політики.

Поряд із поширеним у (поза)академічному дискурсі поняттям «евроскептицизм» дослідники цього предметного поля також актуалізують такі категорії, як «пермакриза», «полікриза», «пастки політизації», а також «провали» та «атаки» як два різні типи криз, властиві європейському простору. Водночас про переважання песимістичних прогнозів не йдеться, вчені констатують «інституційне дорослішання ЄС», перегляд його моделей кризового менеджменту та кризової риторики, зміну логіки управління ризиками на безпеково-стратегічну. Минувши точку неповернення, ЄС, на думку багатьох наукових спільнот, повинен зосередитися на посиленні інституційних механізмів і розбудові стійкості.

Перспективи подальших розвідок у цій сфері пов'язані передовсім із поглибленням аналізу взаємозалежності між інституційною архітектурою та демократичною легітимністю ЄС. Окремої уваги потребує дослідження енергетичної політики як частини безпекової стратегії, а також соціально-економічних наслідків міграційних процесів у довгостроковій перспективі. Не менш

важливими є вивчення впливу промислової та кліматичної політики на конкурентоспроможність ЄС та оцінювання його здатності інтегрувати гуманітарні й безпекові виклики прикордонних територій у єдиний стратегічний простір. Подальші дослідження мають не лише уточнити теоретичні засади аналізу кризи, чіткіше розрізнити її причини, прояви та наслідки, а й запропонувати прикладні моделі, завдяки яким Союз зменшить дефіцит ефективності та легітимності в періоди глобальної нестабільності.

Bibliography

- Abada, Ibrahim, Andreas Ehrenmann, and Yves Smeers. "Marginal Pricing and the Energy Crisis: Where Should We Go?" *Energy Economics* 149 (2025). <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2025.108716>.
- Bushby, Helen. "Permacrisis declared Collins Dictionary word of the year." *BBC*, November 1, 2022. [https://www.bbc.com/news/entertainment-arts-63458467?at_campaign=64&at_custom3=%40BBCNews&at_custom4=E1A9F166-59AB-11ED-9433-A3E615F31EAE&at_custom1=\[post%20type\]&at_custom2=twitter&at_medium=custom7&fbclid=IwAR3af3WL-XmKqtjD0Wnh8BNNXEYet-stjCFt3LDYcgfEaH8GjDu4IIPmqcQ](https://www.bbc.com/news/entertainment-arts-63458467?at_campaign=64&at_custom3=%40BBCNews&at_custom4=E1A9F166-59AB-11ED-9433-A3E615F31EAE&at_custom1=[post%20type]&at_custom2=twitter&at_medium=custom7&fbclid=IwAR3af3WL-XmKqtjD0Wnh8BNNXEYet-stjCFt3LDYcgfEaH8GjDu4IIPmqcQ).
- Crespy, Amandine, Tiago Moreira Ramalho, and Vivien Schmidt. "Beyond 'Responsibility vs. Responsiveness': Reconfigurations of EU Economic Governance in Response to Crises." *Journal of European Public Policy* 31, no. 4: (2024): 925–49. <https://doi.org/10.1080/13501763.2024.2316286>.
- Dubský, Zbyněk, and Lukáš Tichý. "The Role of Narratives in the Discourse on Energy Security of the European Commission: The EU's Transition in Energy Relations with Russia." *Extractive Industries and Society* 17 (2024): 101392. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2023.101392>.
- Eihmanis, Edgars. "EU Transnational Coalitions in Polycrisis: The Visegrád-4 before and after the Russo-Ukrainian War." *Journal of European Public Policy* 31, no. 10 (2024): 3299–3323. <https://doi.org/10.1080/13501763.2024.2357268>.
- Helwig, Niklas. "EU Strategic Autonomy After the Russian Invasion of Ukraine: Europe's Capacity to Act in Times of War." *JCMS: Journal of Common Market Studies* 61 (2023): 57–67. <https://doi.org/10.1111/jcms.13527>.
- Hoeffler, Catherine, Stéphanie C. Hofmann, and Frédéric Mérand. "The Polycrisis and EU Security and Defence Competences." *Journal of European Public Policy* 31, no. 10 (2024): 3224–48. <https://doi.org/10.1080/13501763.2024.2362762>.
- Józef Węc, Janusz. "The European Union in the Face of the Ukrainian Refugee and Humanitarian Crisis of 2022–2023." *Przegląd zachodni* Special Issue (2024): 7–30. <https://www.iz.poznan.pl/plik,pobierz,6774,ad565bcb9d3d5dee1039ac82595c85fb/01.%20Wec.pdf>.
- Kyriazi, Anna. "Framing the EU Polity: How Commission Presidents Address Crises and Shape the Union." *Journal of European Integration* 48, no. 1 (2025): 23–43. <https://doi.org/10.1080/07036337.2025.2476472>.
- Maurer, Heidi, Kolja Raube, and Richard G. Whitman. "'Zeitenwende' as Coming of Age? EU Foreign & Security Policy Through War & Peace*." *European Security* 33, no. 3 (2024): 345–63. <https://doi.org/10.1080/09662839.2024.2376604>.
- McNamara, Kathleen R. "Transforming Europe? The EU's Industrial Policy and Geopolitical Turn." *Journal of European Public Policy* 31, no. 9 (2023): 2371–96. <https://doi.org/10.1080/13501763.2023.2230247>.
- Meszaros, Edina Lilla, and Constantin Vasile Țoca. "The EU's Resilience and the Management of Hybrid Threats Coming from the Eastern Neighbourhood: Belarus and the Deliberate Facilitation of Irregular Immigration." *Eastern Journal of European Studies* 14 (2023): 5–30. <https://doi.org/10.47743/ejes-2023-0101>.
- Meyer, Peter B., and Reimund Schwarze. "COVID-19: The Great Reset – A Review." *International Journal of Community Well-Being* 4, no. 3 (2021): 455–58. <https://doi.org/10.1007/s42413-021-00117-7>.
- Nicoli, Francesco, and Jonathan Zeitlin. "Introduction: Escaping the Politics Trap? EU Integration Pathways Beyond the Polycrisis." *Journal of European Public Policy* 31, no. 10 (2024): 3011–35. <https://doi.org/10.1080/13501763.2024.2366395>.
- Oana, Ioana-Elena, Hanspeter Kriesi, and Argyrios Altiparmakis. "Dynamics of Protest Mobilisation in the European Poly-Crisis." *Journal of European Public Policy* 32, no. 8 (2024): 1874–1905. <https://doi.org/10.1080/13501763.2024.2366388>.
- Papadakis, Nikos, Stylianos Ioannis Tzagkarakis, and Michael Franke. "Editorial: Public Policies in the Era of PermaCrisis." *Frontiers in Political Science* 7 (2025). <https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1555060>.

- Riddervold, Marianne, and Pernille Rieker. “Finally Coming of Age? EU Foreign and Security Policy After Ukraine.” *European Security* 33, no. 3 (2024): 497–516. <https://doi.org/10.1080/09662839.2024.2376616>.
- Schimmelfennig, Frank. “Crisis and Polity Formation in the European Union.” *Journal of European Public Policy* 31, no. 10 (2024): 3396–3420. <https://doi.org/10.1080/13501763.2024.2313107>.
- Scott, James W., and Thomas M. Wilson, eds. *Routledge Handbook of European Borderlands*. 1st ed. Routledge, 2025. <https://doi.org/10.4324/9781003302018>.
- Toygür, Ilke, and Aleksandra Sojka. “Does Climate Policy Backlash Fuel Eurosceptic Vote? Exploring the Link in the European Parliament Elections.” *Journal of European Public Policy* 33, no. 2 (2025): 528–54. <https://doi.org/10.1080/13501763.2025.2520296>.
- Trauner, Florian, Jan-Paul Brekke, Ilke Adam, Omar N. Cham, and Kjersti Thorbjørnsrud. “‘It’s Not About the Information, It’s About the Situation’: Understanding the Misalignment Between EU Deterrence Messaging and Migrants’ Narratives.” *Journal of Ethnic and Migration Studies* 50, no. 14: (2024): 3379–95. <https://doi.org/10.1080/1369183x.2024.2333865>.
- Vatanever, Adnan, and Andreas C. Goldthau. “The Political Economy of Breaking European Dependence on Russian Gas.” *Resources Policy* 109 (2025): 105696. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2025.105696>.
- Wei, Xinxing, Xilin Shi, Yiping Li, Hongling Ma, Shengnan Ban, Xin Liu, Hejuan Liu, and Chunhe Yang. “Analysis of the European Energy Crisis and Its Implications for the Development of Strategic Energy Storage in China.” *Journal of Energy Storage* 82 (2024): 110522. <https://doi.org/10.1016/j.est.2024.110522>.
- Zhurzhenko, Tatiana. “Displaced Borderlands: Civilizational Belonging in the Narratives of Kharkiv Residents Relocated to the European Union after February 2022.” *East European Politics and Societies* (2025). <https://doi.org/10.1177/08883254251347670>.

Olha Volianiuk

Candidate of Political Science, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Interdisciplinary Education,
Faculty “Kyiv-Mohyla School of Professional and Continuing Education”,
National University of Kyiv-Mohyla Academy
<https://orcid.org/0000-0002-1606-7416>
volyanyuk@ukr.net

Ivan Humeniuk

PhD Student in Political Science,
Ukrainian Drahomanov State University
<https://orcid.org/0009-0001-3903-3438>
ivangumeniuk@gmail.com

THE CRISIS OF EU PUBLIC POLICY IN THE CONTEXT OF GLOBAL TRANSFORMATION: ACADEMIC DISCOURSE

Abstract

The crisis of European Union public policy has become one of the central themes of contemporary academic discourse, as it has revealed contradictions between the normative foundations of the integration project and the actual mechanisms of decision-making in the context of global crises. This is a review article of the results of academic research on this topic in recent years. The Russian-Ukrainian

war, energy and food instability, slow response to the COVID-19 pandemic, Brexit, conflicts surrounding migration processes and border territories — these and other manifestations of the crisis of the modern world order have also revealed the limitations of the Union’s institutional architecture, calling into question its ability to develop effective governance and democratic legitimacy. Recent research in this area shows a growing focus on the following aspects: the EU’s strategic autonomy, competitiveness in the global environment, the sustainability of energy policy, and the link between multi-level democratic deficits and crisis management. A significant portion of publications focuses on analyzing the impact of modern warfare on the Union’s foreign and security policy, noting the phenomenon of the EU’s “maturation” as an international actor and the strengthening of its defense and diplomatic capabilities. At the same time, certain areas, in particular the long-term consequences of migration waves, the interdependence between energy reforms and strategic autonomy, and the role of industrial policy in strengthening the internal unity of the Union and the competitiveness of its individual territories, remain insufficiently studied. Research also points to the inconsistency of political decisions: the EU is strengthening its foreign and security policy and demonstrating its ability to act as a consolidated actor, but differences between member states remain, complicating the development of long-term strategies. In the context of the transformation of the modern world order, questions remain unresolved regarding the interdependence between democratic legitimacy and institutional stability, between technical market reforms and security tasks, and between short-term resource mobilization and long-term integration prospects.

Keywords: European Union, public policy, crisis, academic discourse, global instability, world order, institutional stability, competitiveness, borderlands.

Подано / Submitted: 29.10.2025

Схвалено до публікації / Accepted: 16.11.2025

Оприлюднено / Published: 30.01.2026



Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0)



<https://doi.org/10.18523/3041-1718.2026.3.1.18-28>

УДК 321.02:355.01(477)“2022/2025”

Наталія Кононенко

Кандидатка політичних наук, провідна наукова співробітниця,
Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України
<https://orcid.org/0000-0001-8397-2830>
n.kononenko1509@gmail.com

ЛЕГІТИМАЦІЯ ВЛАДИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ: УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД 2022–2025 РОКІВ

У статті досліджено трансформацію механізмів політичної легітимациї влади України в умовах повномасштабної війни 2022–2025 рр. Проблема політичної легітимациї у воєнний час набуває особливої актуальності, оскільки суспільство випробовує межі довіри до держави, а держава — межі власної спроможності. Авторка аналізує перехід від емоційно-мобілізаційного формату легітимності, що ґрунтується на оборонному суспільному консенсусі, до прагматично-інституційного формату «легітимациї виживанням», який більше орієнтований на ефективність, процедурну прозорість та справедливість рішень. У фокусі уваги — роль інституційної спроможності, зовнішньої підтримки та зміни суспільних очікувань у процесах легітимациї. Дослідження поєднує нормативно-ціннісний, національно-визвольний і зовнішньо-легітимацийний підходи, спираючись на класичні та сучасні теорії легітимності та емпіричні дані щодо України 2022–2025 рр. Показано, що мобілізаційна легітимність у 2022 р. забезпечила короткострокову суспільну консолідацію, проте її перевага в централізації та персоналізації влади створює ризики для довгострокового демократичного розвитку. З 2023 р. суспільство дедалі більше орієнтувалося на раціональні критерії ефективності та підзвітності, внаслідок чого перед інституціями постали нові виклики, зокрема через недореформованість державного управління, централізацію повноважень та залежність від неформальних практик. Авторка формулює концепт української моделі «легітимациї виживанням», яка забезпечує короткострокову стабільність через концентрацію ресурсів і мобілізацію зовнішньої допомоги, але водночас обмежує інституційні можливості формування довгострокової демократичної легітимності. Висновки статті підкреслюють, що політична стійкість держави у воєнний час визначається не лише оборонною спроможністю, а й якістю інституційної адаптації та здатністю поєднувати ефективність, прозорість і суспільну довіру, а накопичення інституційного «боргу» може підірвати відновлення демократичного балансу після війни.

Ключові слова: політична легітимация, війна в Україні, мобілізаційна легітимність, легітимация виживанням, інституційна спроможність, демократичні інститути, суспільна довіра, зовнішня підтримка, постконфліктна стабільність, повномасштабна війна.

Проблема політичної легітимації влади у воєнний час постає одним із головних викликів сучасної вітчизняної політичної науки, оскільки саме в умовах екзистенційної загрози суспільство випробовує межі своєї довіри до держави, а держава — межі власної спроможності. Для України, що з 2022 р. перебуває у стані повномасштабної війни, питання легітимності влади набуває не лише теоретичного, а й безпосередньо практичного виміру. Йдеться про здатність демократичних інститутів не лише забезпечувати виживання, а й утримувати суспільне визнання в ситуації, коли звичні механізми делегування влади (передусім вибори) призупинено. Оскільки виборчий цикл не функціонує, влада позбавлена базового джерела демократичної легітимності, тож ключового значення набувають альтернативні інструменти: довіра, ефективність, прозорість і відчуття справедливості рішень.

Метою статті є аналіз трансформації механізмів політичної легітимації влади України в умовах війни через призму переходу від емоційно-мобілізаційного до прагматично-інституційного формату легітимності. **Наукова гіпотеза** полягає в тому, що ефективність та стійкість української держави визначаються не лише оборонною спроможністю, а й якістю інституційної адаптації, тобто здатністю політичної системи забезпечити баланс між результативністю управління, прозорістю процедур і довірою громадян за умов відсутності виборчої легітимації.

У межах **теоретичного осмислення** проблеми легітимності особливу увагу приділено трьом основним напрямам сучасних досліджень.

Перший напрям — нормативно-ціннісний — розвиває підхід Девіда Бітема, відповідно до якого легітимність є поєднанням процедурної законності, морального виправдання та суспільного визнання¹. Вів'єн Джабрі акцентує, що у воєнний час дискурсивні практики: наративи, символи, мова влади — набувають особливого значення². Дженніфер Діксон доводить, що саме адаптація до сучасних умов історичних наративів слугує механізмом збереження легітимності³. Емпіричні дослідження війни 2022–2025 рр. свідчать, що, хоча демократичні цінності в умовах війни зазнають тиску, виборча легітимність залишається фундаментом політичного порядку — і саме тому її тимчасова відсутність вимагає компенсаторних форм суспільної згоди⁴.

Другий напрям — національно-визвольний і антиколоніальний — розглядає легітимацію влади через призму боротьби за суверенітет. Бенедикт Андерсон окреслює «уявлену націю» як джерело політичної мобілізації, тоді як Чарльз Тіллі підкреслює важливість інституційної стабільності для збереження політичного порядку^{5,6}. Український досвід репрезентує феномен «озброєної довіри» — стану, за якого мобілізація громадян підсилює ефективність державних рішень, але водночас несе ризики делегітимації через централізацію та зниження прозорості влади⁷.

Третій напрям — зовнішньо-легітимаційний, або постінтервенційний, — досліджує вплив міжнародних акторів на процеси внутрішньої легітимації. Роботи цього напрямку Анни Гейс, Лотара Брока, Геральда Мюллера та Беріт Бліземанн де Гевари показують, що міжнародна підтримка часто формує феномен «подвійної легітимності» — внутрішньої (суспільної) та зовнішньої (міжнародної), що може призводити до напруги між ефективністю та інклюзивністю^{8,9}. Володимир Артюх і Тарас Федірко описують українську модель «залежного державотворення», коли

¹ David Beetham, *The Legitimation of Power* (London: Macmillan, 1991).

² Vivienne Jabri, *War and the Transformation of Global Politics* (Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2007).

³ Jennifer M. Dixon, "Rhetorical Adaptation and Resistance to International Norms," *Perspectives on Politics* 16, no. 1 (2018): 70–89, <https://doi.org/10.1017/S1537592717003471>.

⁴ Kristin M. Bakke, Marianne Dahl, and Karina Rickard, "Conflict Exposure and Democratic Values: Evidence from Wartime Ukraine," *Journal of Peace Research* 62, no. 5 (2025): 1376–92, <https://doi.org/10.1177/00223433251347769>.

⁵ Benedict Anderson, *Imagined Communities: Reflections on the Origin and Spread of Nationalism* (London: Verso, 1983).

⁶ Charles Tilly, *Coercion, Capital, and European States, AD 990–1990* (Oxford: Blackwell, 1990).

⁷ Alina Markovska, Olena Serdiuk, and Ivan Soldatenko, "Trust as a Weapon of War: Fighting Corruption and Corporate Crime in Ukraine," *Crime, Law and Social Change* 83 (2025), <https://doi.org/10.1007/s10611-024-10191-5>.

⁸ Anna Geis, Lothar Brock, and Harald Müller, eds., *War and Democratization: Legality, Legitimacy and Effectiveness* (London: Routledge, 2008).

⁹ Berit Bliesemann de Guevara, "Statebuilding and Legitimacy: The Study of Political Orders in Fragile States," *Third World Quarterly* 32, no. 5 (2012): 1075–90.

держава одночасно є носієм суверенітету та агентом зовнішньої допомоги¹⁰. У власних попередніх дослідженнях ми наголошували, що навіть у воєнний час збереження партисипативних і деліберативних механізмів демократії підтримує довіру та процедурну стійкість, зміцнюючи внутрішню легітимність¹¹.

У сучасній літературі дедалі більшу увагу приділяють також процесам делегітимації, які виникають тоді, коли формальні інститути не відповідають локальним очікуванням або втрачають спроможність забезпечувати справедливість і підзвітність. Легітимність у таких умовах розуміють не як статичний стан, а як динамічний процес взаємодії між владою та суспільством, який має морально-нормативний, інституційно-функціональний і психологічно-перцептивний виміри^{12, 13}.

Отже, **наукова новизна** дослідження полягає у спробі пояснити механізми підтримання легітимності української влади під час війни крізь призму інституційної спроможності, зовнішньої залежності та еволюції суспільної довіри за умов призупинення виборчого процесу. Водночас не вирішеним аспектом, на який спрямовано цю статтю, залишається питання: якою мірою модель «легітимації виживанням» може бути конвертована у стабільну, інституційно оформлену довіру після завершення війни.

Виклад основного матеріалу

Інституційний вимір політичної легітимації України в умовах війни

Дослідники політичної легітимації в умовах криз наголошують, що саме інституційний вимір легітимності стає критичним чинником стійкості держави. Сильні та адаптивні інститути здатні трансформувати моральну підтримку, суспільну мобілізацію й енергію опору, які також є інструментами легітимації під час війни, у стабільне управління та відновлення державності.

Щодо України, то напередодні повномасштабної війни українські політичні інститути разом з іншими ключовими елементами політичної системи (процесами, практиками, акторами, нормами) перебували у стані посткомуністичної інституційної «заморозки»^{14, 15}. Це означало, що вони зберігали переважно екстрактивний, елітарно-корпоративний характер, який свідомо підтримували впливові неформальні актори (олігархи). Домінування неформальних інституційних практик (зокрема олігархічних мереж і патронатних відносин) у політичному процесі 2014–2021 рр. призвело до того, що реформи, спрямовані на підвищення ефективності, інклюзивності та підзвітності державного управління, залишалися незавершеними^{16, 17}. Саме такий гібридний стан політичних інститутів, у якому поєднувалися фрагментарні реформи, централізація влади та обмежена підзвітність, визначив специфіку політичних процесів у 2022–2025 рр., яку умовно можна розділити на два етапи.

¹⁰ Volodymyr Artiukh and Taras Fedirko, “War and Dependent State Formation in Ukraine,” *Focaal — Journal of Global and Historical Anthropology* 102 (2025): 57–72, <https://doi.org/10.3167/fcl.2025.1020105>.

¹¹ Наталія Кононенко, *Політичні механізми загоєння соціальних ран. Адаптивні зміни у функціонуванні політичної системи України в умовах повоєнної відбудови* (Київ: ІПіЕнд ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2024), 217–52, <https://doi.org/10.53317/978-617-14-0360-4>.

¹² Dixon, “Rhetorical Adaptation and Resistance to International Norms.”

¹³ Bliesemann de Guevara, “Statebuilding and Legitimacy: The Study of Political Orders in Fragile States.”

¹⁴ Merilee Grindle, “Good Enough Governance Revisited,” *Development Policy Review* 29, no. s1 (2011): s199–s221, <https://doi.org/10.1111/j.1467-7679.2011.00526.x>.

¹⁵ Bo Rothstein, *The Quality of Government: Corruption, Social Trust, and Inequality in International Perspective* (Chicago: University of Chicago Press, 2011).

¹⁶ David Dalton, *The Ukrainian Oligarchy after the Euromaidan: How Ukraine’s Political Economy Regime Survived the Crisis* (New York: Columbia University Press, 2021).

¹⁷ Henry E. Hale, *Patronal Politics in Post-Soviet Ukraine: Institutions, Oligarchs, and the State* (Cambridge: Cambridge University Press, 2021).

У винятково складних умовах 2022 року, коли масштаби воєнної загрози з боку Російської Федерації лише окреслювалися, українські інституції, формально інтегровані в демократичний порядок денний, але значною мірою залежні від політичної волі ключових акторів і структурних обмежень, створили унікальне та відносно ефективне середовище для формування феномену «войовничої демократії». У цій моделі демократичні норми та централізоване управління певний час співіснували в умовах мобілізаційної легітимації, тобто підтримки влади, що ґрунтувалася на оборонному консенсусі та моральній солідарності.

Починаючи з 2023 р., коли лінія фронту стабілізувалася, а суспільна підтримка владних рішень перестала бути безумовною, саме гібридність інституцій (інституційна інерція) почала звужувати можливості гнучкого державного управління. Зростаючий запит на прозорість, підзвітність і залучення громадян поступово змінив формат політичної легітимації влади суспільством: від безапеляційного консенсусу до прагматичної співпраці в межах моделі «легітимації виживанням». Утім, політичні еліти та державні службовці, які не мали достатнього досвіду відкритої співпраці з громадянським суспільством, опинилися перед потребою інституційної адаптації безпосередньо під час війни. Проте ці зусилля залишаються фрагментарними та мало-ефективними, що свідчить як про інерційність адміністративних практик, так і про брак системної готовності до горизонтальної підзвітності. У результаті це ускладнює політичну легітимацію — головний ресурс державної стабільності в умовах повномасштабної війни.

Мобілізаційна легітимність і трансформація демократичних інститутів України під час війни

У демократичних системах легітимація влади в мирний час ґрунтується, принаймні в ідеалі, на процедурній легітимності та суспільній підтримці політичного режиму. Влада отримує мандат через чесні вибори, діє в межах конституційних норм, гарантує поділ влади відповідно до конституції, дотримання прав людини, підзвітність і прозорість управління. Така комбінація процедур і громадської підтримки формує суспільну довіру, яка спирається на стабільність інституцій і сприйняття політичних рішень як справедливих^{18, 19}.

Проте під час війни механізми політичної легітимації трансформуються. У період екзистенційної загрози суспільство готове поступитися демократичними процедурами заради безпеки. Вибори часто відкладають, а концентрацію виконавчої влади, контроль над інформацією та тимчасові обмеження окремих прав сприймають як цілком логічні і виправдані. У такому контексті головним критерієм *мобілізаційної легітимності* стає ефективність влади в забезпеченні виживання держави. Український досвід 2022 року яскраво ілюструє описані вище трансформації. Наприклад, у межах мобілізаційної легітимації української влади (2022 р.) її висока централізація аномально (якщо мова йде про демократію) співіснувала з високим рівнем суспільної довіри до політичного керівництва країни: у лютому 2023 р. 60,6 % громадян (проти 20,3 % у 2021 р.) вважали, що країна рухається в правильному напрямку, 79,6 % вірили в перемогу, а Президенту довіряли майже 80 %²⁰.

Значний рівень патріотичної мобілізації українців (перед початком повномасштабної війни 50 % наших громадян були готові захищати країну)²¹ сприяв рішучим діям влади в перші дні повномасштабної російської агресії в лютому 2022 р. Запровадження правового режиму воєнного стану частково обмежило конституційні права, проте дало змогу зберегти керованість держави,

¹⁸ David Beetham, *The Legitimation of Power*.

¹⁹ Pippa Norris, *Why Electoral Integrity Matters* (Cambridge: Cambridge University Press, 2014).

²⁰ Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва та Центр Разумкова, *Оцінка ситуації в країні, довіра до соціальних інститутів, політиків, посадових та громадських діячів, ставлення до виборів під час війни, віра в перемогу, лютий — березень 2025* (Київ, 2025), <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-sytuatsii-v-kraini-dovira-do-sotsialnykh-institutiv-politykiv-posadovtstv-ta-gromadskykh-diiachiv-stavlennia-do-vyboriv-pid-chas-viiny-vira-v-peremogu-lyutyiberezen-2025r>.

²¹ Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва та Київський міжнародний інститут соціології, *Ні агресії Росії: Громадська думка українців у лютому 2022 р.*, 23 лютого 2022, <https://dif.org.ua/article/ni-agresii-rosii-gromadska-dumka-ukraintsiv-u-lyutomu-2022-r>.

що відповідало на той момент уявленню більшості українців про ефективну українську владу. Інституційними проявами воєнного стану стали створення Ставки Верховного Головнокомандувача, військових адміністрацій, адаптація роботи парламенту до потреб швидкого ухвалення «воєнного» законодавства, заборона виборів, а також посилення політичної ролі Офісу Президента та Ради національної безпеки і оборони України (РНБО). Водночас відбулася зовнішня легітимація нового формату влади через широку міжнародну підтримку. Зміни торкнулися й інформаційного простору. Централізація комунікацій, передусім через телемарафон «Єдині новини», стала інструментом консолідаційного дискурсу, що базувався на нарративах єдності, солідарності та спільного виживання і виконував певним чином функцію морального оновлення легітимності. Відсутність гучних політичних і корупційних скандалів у перші місяці війни посилила довіру громадян. Одночасне збереження роботи судів, антикорупційних органів, реалізація великої кількості партисипативних та деліберативних інструментів дали підстави говорити про феномен «войовничої демократії», оскільки демонстрували відданість влади принципам правової держави навіть у кризових умовах.

Зворотним боком мобілізаційної легітимації є загострення вразливості напівпрезидентської системи. Серед ризиків — домінування президента за умов формально парламентсько-президентського устрою, десуб'єктивізація парламенту й уряду, а також подальша персоналізація влади. Війна створила підстави для легітимної концентрації повноважень, необхідної для забезпечення виживання держави, проте водночас потенційно небезпечною для повоєнного розвитку демократії. Такий емоційний тип легітимності сприяв суспільній єдності, але містив ризики інституційної деградації після завершення війни. Найсерйознішим викликом феномену «делегативної демократії» (за Гільєрмо О'Доннеллом), коли громадяни наділяють лідера надмірними повноваженнями, послаблюючи механізми контролю та підзвітності, є не так тимчасова концентрація влади, як ризик її закріплення та інституціоналізації²².

Інституційна вразливість і виклики «легітимації виживанням» в Україні

Після стабілізації фронту восени 2022 р. суспільні настрої почали поступово змінюватися. Стало зрозуміло, що Україна увійшла в затьяжну фазу «війни на виснаження». Поступово на перший план суспільної уваги виходять питання мирного часу — корупції, зростання цін, справедливості розподілу ресурсів²³. Якщо в травні 2022 р. лише 27 % українців оцінювали умови життя як погані, то в травні 2024 р. так вважали 49 %. У червні 2024 р. 71,9 % громадян були незадоволені подіями в країні²⁴. Повернення до «старих» зон турбулентності зумовило «нові» — для повномасштабної війни — вимоги до влади: підзвітність, справедливість, антикорупційність, повернення процедурності. Рівень суспільної довіри до влади почав визначатися не емоційною підтримкою, а раціональними оцінками ефективності. Отже, емоційна «мобілізаційна легітимація» 2022 року вимушено трансформувалася в більш прагматичну «легітимацію виживанням», коли підтримка влади ґрунтується на переконанні, що саме вона здатна гарантувати безпеку держави. На початку 2023 р. політичне керівництво України (як і будь-якої європейської країни, що застрягла в тривалій кризі) зіткнулося з необхідністю переводити політику в площину інституційних і матеріальних рішень²⁵.

Зафіксуємо, що стратегія «легітимації виживанням» вимагає поєднання ефективності й процедурності. На стратегічному рівні її основою мають бути концентрація ресурсів на фізичному виживанні населення, збереження «острівців демократичності» навіть під час воєнного стану,

²² Guillermo O'Donnell, "Delegative Democracy," *Journal of Democracy* 5, no. 1 (1994): 55–69, <https://doi.org/10.1353/jod.1994.0010>.

²³ Info Sapiens, *Корупція в Україні 2024: Розуміння, сприйняття, поширеність* (2024), <https://www.sapiens.com.ua/ua/publication-single-page?id=333>.

²⁴ Сергій Дембіцький, *Фон громадської думки впродовж війни* (Інститут соціології НАН України, 2025), https://isnasu.org.ua/popsci/031_Dembitsky_-_Fon_gromadskoyi_dumky.php.

²⁵ Luuk van Middelaar, *Alarums and excursions: Improvising politics on the European stage* (Agenda Publishing, 2019).

наявність плану повернення до нормального політичного циклу, чесна та реалістична комунікація з громадянами. На тактичному рівні «легітимація виживанням» — це стабілізація соціально-економічних систем, мінімізація корупції, залучення міжнародної підтримки, співпраця з громадами та постійний публічний діалог. А яким був український формат «легітимації виживанням» (2023–2025)?

У відповідь на зміну суспільних очікувань риторика влади дійсно еволюціонувала. Поряд із темами героїзму дедалі частіше лунали мотиви справедливості, відбудови, відповідальності. Водночас ефективність морально-нормативної легітимації поступово знижувалася не в останню чергу через зростання відстані між риторикою та результатами діяльності, що поступово девальвувало довіру суспільства до влади. У 2023–2025 рр. фіксується поступове зростання критики влади: частка респондентів, що негативно оцінюють державні інституції, зростає з 18,6 % у 2022 р. до 64,3 % у 2024 р.²⁶ Короткочасне «гуртування довкола прапора» на початку 2025 р. (пов'язане із складною зустріччю президентів України та США) не змогло зупинити падіння довіри у другій половині 2025 р., що пришвидшилося після Картонкового майдану в липні цього року²⁷.

Чому українській владі складно доводити свою спроможність в умовах прагматичного формату «легітимації виживанням»? Об'єктивно багатозадачність та обмеженість фінансових ресурсів істотно ускладнюють для української влади завдання доведення своєї спроможності в умовах прагматичного формату «легітимації виживанням». У 2026 р. дефіцит Державного бюджету України становить 18,4 % ВВП, або близько 2 трлн грн (≈ 49 млрд дол. США), і майже повністю покривається за рахунок зовнішньої підтримки²⁸. Такий рівень залежності від міжнародних партнерів об'єктивно звужує простір політичної автономії, водночас підвищуючи очікування суспільства щодо ефективності, прозорості та підзвітності державної політики. У цій ситуації навіть ситуативні управлінські прорахунки чи комунікаційні збої мають непропорційний вплив на рівень суспільної довіри. Отже, виклик легітимації в умовах війни має не лише ресурсний, а й насамперед інституційний характер.

Перехід від ресурсних обмежень до інституційних вразливостей є закономірним: саме стан політичних інститутів визначає, чи здатна держава ефективно використовувати навіть наявні ресурси. Причини, через які українській владі складно доводити свою спроможність у межах «легітимації виживанням», полягають у дефіциті інституційної спроможності посткомуністичних структур державного управління забезпечувати підзвітність, інклюзивність та довгострокову ефективність. Детермінантами хронічної слабкості державних інституцій є крихкість партійної системи та її підконтрольність неформальним акторам (олігархам); дефектна система розподілу влади, що обмежує суб'єктність парламенту й уряду; уразливість судової гілки влади й політизованість прокуратури; надмірна концентрація владних повноважень у руках президента; а також хронічна незавершеність реформ державного управління²⁹.

Ця інституційна крихкість має системний характер і проявляється у структурній асиметрії політичного режиму: держава демонструє здатність до швидкої реакції на кризові ситуації, але не до послідовного вирішення стратегічних завдань. Як наслідок, українська влада змушена доводити свою спроможність переважно через демонстрацію оперативних, інструментальних рішень у безпековій та оборонній сферах. Такі дії мають широку суспільну підтримку, однак не сприяють посиленню нормативно-комунікаційних засад легітимності, які передбачають автономність, відкритість і стабільність інституцій. У цьому контексті відбувається поступова маргіналізація затребуваних суспільством механізмів інституційної довіри: якісного виконання

²⁶ Дембійський, *Фон громадської думки впродовж війни*.

²⁷ Київський міжнародний інститут соціології, *Динаміка довіри Президенту В. Зеленському в 2019–2025 роках і ставлення до проведення виборів* (2025), <https://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1552&page=1>.

²⁸ Кабінет Міністрів України, *«Держбюджет-2026: уряд заклав рекордні видатки на оборону та соціальну сферу»*, 16 вересня 2025, <https://parlament.ua/news/derzhbyudzhets-2026-uryad-zaklav-rekordni-vydatky-na-oboronu-ta-soczialnu-sferu/>

²⁹ Галіна Зеленько, кер. і наук. ред., *Інституційна (не)спроможність держави в Україні: як розірвати замкнене коло* (Київ: ІПіЕнд ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2025), <https://doi.org/10.53317/978-617-14-0363-5>.

парламентом представницьких і законотворчих функцій, підзвітності уряду, ефективного врядування, локалізації корупції, доступності судових послуг і справедливості судових рішень³⁰. Таке відсунення процедурної демократії на периферію політичного процесу посилює залежність легітимності від екзогенних чинників — передусім міжнародної підтримки та військових успіхів — і водночас стримує розвиток ендегенних механізмів відтворення суспільної довіри.

У підсумку формується українська модель «легітимації виживанням», яка забезпечує короткострокову стабільність завдяки концентрації владних ресурсів і мобілізації зовнішньої допомоги, але водночас звужує інституційні можливості для формування довгострокової демократичної легітимності. Якщо інститути залишатимуться в нинішньому недореформованому стані, позбавленому гнучкості та інклюзивності, вони можуть виявитися неспроможними підтримувати суспільну довіру після зниження воєнної мобілізації. Це створює ризик накопичення інституційного «боргу», який у післявоєнний період може підірвати баланс між ефективністю та демократичними цінностями — фундаментальний для стійкого розвитку сучасної української державності.

Висновки

1. Досвід України 2022–2025 рр. підтверджує, що саме інституційна спроможність держави є визначальним чинником її політичної стійкості під час війни. Без ефективних і передбачуваних інституцій мобілізаційна підтримка суспільства має тимчасовий характер і не перетворюється на стале управління.

2. У 2022 р. легітимність української влади ґрунтувалася на оборонному консенсусі, моральній єдності й готовності громадян поступитися демократичними процедурами заради безпеки. Такий тип мобілізаційної легітимації забезпечив суспільну консолідацію, але водночас створив передумови для надмірної персоналізації влади та послаблення механізмів контролю.

3. Після стабілізації фронту та вичерпання емоційного ресурсу мобілізаційної підтримки легітимність влади почала ґрунтуватися на раціональних критеріях ефективності, прозорості й справедливості. Відбулася зміна суспільного запиту — від єдності будь-якою ціною до процедурної підзвітності та чесного управління. Недореформованість українських інститутів, їхня залежність від неформальних практик та централізація влади навколо інституцій президента ускладнили адаптацію до нових вимог «легітимації виживанням». Інституційна крихкість проявилася в неспроможності забезпечити сталі механізми участі громадян, контролю та довіри.

4. Україна продемонструвала унікальну модель «войовничої демократії», у якій поєднувалися централізоване управління і відданість базовим демократичним принципам. Однак баланс між ефективністю та процедурністю залишається вразливим: короткострокова стабільність досягається ціною довгострокових ризиків для демократичного розвитку.

5. Високий рівень зовнішньої підтримки (майже повне фінансування дефіциту бюджету за рахунок партнерів) підвищує вимоги до ефективності державного управління, але водночас звужує політичну автономію. Унаслідок цього легітимність української влади дедалі більше залежить від екзогенних факторів — військових успіхів та міжнародної довіри. Якщо реформування державних інститутів залишатиметься фрагментарним, це може призвести до накопичення інституційного «боргу» — структурної слабкості, яка після війни поставить під загрозу відновлення демократичного балансу між ефективністю й підзвітністю.

³⁰ Галина Зеленько та ін., *Інструменти легітимації влади в період дії режиму воєнного стану: Науковий звіт* (Київ: Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2024), https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2024/07/Doslidzhennia_prezentatsiia.pdf.

Список використаних джерел

- Дембиський, Сергій. *Фон громадської думки впродовж війни*. Інститут соціології НАН України, 2025. https://isnasu.org.ua/popsci/031_Dembitsky_-_Fon_gromadskoyi_dumky.php.
- Зеленько, Галина, кер. і наук. ред. *Інституційна (не)спроможність держави в Україні: як розірвати замкнене коло*. Київ: Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2025. <https://doi.org/10.53317/978-617-14-0363-5>.
- Зеленько, Галина, Наталія Кононенко, Ірина Овчар, Віталій Перевезій та Світлана Ситник. *Інструменти легітимації влади в період дії режиму воєнного стану: Науковий звіт*. Київ: Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2024. https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2024/07/Doslidzhennia_prezentatsiia.pdf.
- Info Sapiens. *Корупція в Україні 2024: Розуміння, сприйняття, поширеність*. 2024. <https://www.sapiens.com.ua/ua/publication-single-page?id=333>.
- Кабінет Міністрів України. «Держбюджет-2026: уряд заклав рекордні видатки на оборону та соціальну сферу». 16 вересня 2025. <https://parlament.ua/news/derzhbyudzheth-2026-uryad-zaklav-rekordni-vydatky-na-oboronu-ta-soczialnu-sferu/>.
- Київський міжнародний інститут соціології. *Динаміка довіри Президенту В. Зеленському в 2019–2025 роках і ставлення до проведення виборів*. 2025. <https://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1552&page=1>.
- Кононенко, Наталія. *Політичні механізми загоєння соціальних ран. Адаптивні зміни у функціонуванні політичної системи України в умовах повоєнної відбудови*. Київ: Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2024. <https://doi.org/10.53317/978-617-14-0360-4>.
- Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва та Київський міжнародний інститут соціології. *Ні агресії Росії: Громадська думка українців у лютому 2022 р.* 23 лютого 2022. <https://dif.org.ua/article/ni-agresii-rosii-gromadska-dumka-ukraintsiv-u-lyutomu-2022-r>.
- Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва та Центр Разумкова. *Оцінка ситуації в країні, довіра до соціальних інститутів, політиків, посадових та громадських діячів, ставлення до виборів під час війни, віра в перемогу, лютий–березень 2025*. Київ, 2025. <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-sytuatsii-v-kraini-dovira-do-sotsialnykh-instytutiv-politykiv-posadovtsiv-ta-gromadskykh-diiachiv-stavlennia-do-vyboriv-pid-chas-viiny-vira-v-peremogu-liutyiberezen-2025r>.
- Anderson, Benedict. *Imagined Communities: Reflections on the Origin and Spread of Nationalism*. London: Verso, 1983.
- Artiukh, Volodymyr, and Taras Fedirko. “War and Dependent State Formation in Ukraine.” *Focaal — Journal of Global and Historical Anthropology* 102 (2025): 57–72. <https://doi.org/10.3167/fcl.2025.1020105>.
- Bakke, Kristin M., Marianne Dahl, and Karina Rickard. “Conflict Exposure and Democratic Values: Evidence from Wartime Ukraine.” *Journal of Peace Research* 62, no. 5 (2025): 1376–92. <https://doi.org/10.1177/00223433251347769>.
- Beetham, David. *The Legitimation of Power*. London: Macmillan, 1991.
- Bliesemann de Guevara, Berit. “Statebuilding and Legitimacy: The Study of Political Orders in Fragile States.” *Third World Quarterly* 32, no. 5 (2012): 1075–90.
- Dalton, David. *The Ukrainian Oligarchy after the Euromaidan: How Ukraine’s Political Economy Regime Survived the Crisis*. New York: Columbia University Press, 2021.
- Dixon, Jennifer M. “Rhetorical Adaptation and Resistance to International Norms.” *Perspectives on Politics* 16, no. 1 (2018): 70–89. <https://doi.org/10.1017/S15375927117003471>.
- Geis, Anna, Lothar Brock, and Harald Müller, eds. *War and Democratization: Legality, Legitimacy and Effectiveness*. London: Routledge, 2008.
- Grindle, Merilee. “Good Enough Governance Revisited.” *Development Policy Review* 29, no. s1 (2011): s199–s221. <https://doi.org/10.1111/j.1467-7679.2011.00526.x>.
- Hale, Henry E. *Patronal Politics in Post-Soviet Ukraine: Institutions, Oligarchs, and the State*. Cambridge: Cambridge University Press, 2021.
- Jabri, Vivienne. *War and the Transformation of Global Politics*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2007.
- Markovska, Alina, Olena Serdiuk, and Ivan Soldatenko. “Trust as a Weapon of War: Fighting Corruption and Corporate Crime in Ukraine.” *Crime, Law and Social Change* 83 (2025). <https://doi.org/10.1007/s10611-024-10191-5>.

- Norris, Pippa. *Why Electoral Integrity Matters*. Cambridge: Cambridge University Press, 2014.
- O'Donnell, Guillermo. "Delegative Democracy." *Journal of Democracy* 5, no. 1 (1994): 55–69. <https://doi.org/10.1353/jod.1994.0010>.
- Rothstein, Bo. *The Quality of Government: Corruption, Social Trust, and Inequality in International Perspective*. Chicago: University of Chicago Press, 2011.
- Tilly, Charles. *Coercion, Capital, and European States, AD 990–1990*. Oxford: Blackwell, 1990.
- Van Middelaar, Luuk. *Alarums and Excursions: Improvising Politics on the European Stage*. Newcastle upon Tyne: Agenda Publishing, 2019.

Bibliography

- Anderson, Benedict. *Imagined Communities: Reflections on the Origin and Spread of Nationalism*. London: Verso, 1983.
- Artiukh, Volodymyr, and Taras Fedirko. "War and Dependent State Formation in Ukraine." *Focaal — Journal of Global and Historical Anthropology* 102 (2025): 57–72. <https://doi.org/10.3167/fcl.2025.1020105>.
- Bakke, Kristin M., Marianne Dahl, and Karina Rickard. "Conflict Exposure and Democratic Values: Evidence from Wartime Ukraine." *Journal of Peace Research* 62, no. 5 (2025): 1376–92. <https://doi.org/10.1177/00223433251347769>.
- Beetham, David. *The Legitimation of Power*. London: Macmillan, 1991.
- Bliesemann de Guevara, Berit. "Statebuilding and Legitimacy: The Study of Political Orders in Fragile States." *Third World Quarterly* 32, no. 5 (2012): 1075–90.
- Cabinet of Ministers of Ukraine. "State Budget 2026: The Government Has Allocated Record Expenditures for Defense and the Social Sphere." September 16, 2025. <https://parlament.ua/news/derzhbyudzhzet-2026-uryadzaklav-rekordni-vydatky-na-oboronu-ta-soczialnu-sferu/> [in Ukrainian].
- Dalton, David. *The Ukrainian Oligarchy after the Euromaidan: How Ukraine's Political Economy Regime Survived the Crisis*. New York: Columbia University Press, 2021.
- Dembitskyi, Serhii. *The Background of Public Opinion*. Institute of Sociology, National Academy of Sciences of Ukraine, 2025. https://isnasu.org.ua/popsci/031_Dembitskyi_-_Fon_gromadskoyi_dumky.php [in Ukrainian].
- Dixon, Jennifer M. "Rhetorical Adaptation and Resistance to International Norms." *Perspectives on Politics* 16, no. 1 (2018): 70–89. <https://doi.org/10.1017/S1537592717003471>.
- Geis, Anna, Lothar Brock, and Harald Müller, eds. *War and Democratization: Legality, Legitimacy and Effectiveness*. London: Routledge, 2008.
- Grindle, Merilee. "Good Enough Governance Revisited." *Development Policy Review* 29, no. s1 (2011): s199–s221. <https://doi.org/10.1111/j.1467-7679.2011.00526.x>.
- Hale, Henry E. *Patronal Politics in Post-Soviet Ukraine: Institutions, Oligarchs, and the State*. Cambridge: Cambridge University Press, 2021.
- Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation and Kyiv International Institute of Sociology. *No to Russian Aggression: Public Opinion of Ukrainians in February 2022*. February 23, 2022. <https://dif.org.ua/article/ni-agresii-rosii-gromadska-dumka-ukraintsiv-u-lyutomu-2022-r> [in Ukrainian].
- Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation and Razumkov Centre. *Assessment of the Situation in the Country, Trust in Social Institutions, Politicians, Public Officials and Civic Activists, Attitudes toward Elections during the War, and Faith in Victory (February–March 2025)*. Kyiv, 2025. <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-sytuatsii-v-kraini-dovira-do-sotsialnykh-institutiv-politykiv-posadovtsiv-ta-gromadskykh-diiachiv-stavlennia-do-vyboriv-pid-chas-viiny-vira-v-peremogu-liutyiberezen-2025r> [in Ukrainian].
- Info Sapiens. *Corruption in Ukraine 2024: Understanding, Perception, Prevalence*. 2024. <https://www.sapiens.com.ua/ua/publication-single-page?id=333> [in Ukrainian].
- Jabri, Vivienne. *War and the Transformation of Global Politics*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2007.
- Kononenko, Nataliia. *Political Mechanisms of Healing Social Wounds. Adaptive Changes in the Functioning of Ukraine's Political System in the Conditions of Post-War Reconstruction*. Kyiv: Kuras Institute of Political and Ethnic Studies, NAS of Ukraine, 2024. <https://doi.org/10.53317/978-617-14-0360-4> [in Ukrainian].

- Kyiv International Institute of Sociology. *Dynamics of Trust in President Volodymyr Zelenskyi in 2019–2025 and Attitudes toward Holding Elections*. 2025. <https://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1552&page=1> [in Ukrainian].
- Markovska, Alina, Olena Serdiuk, and Ivan Soldatenko. “Trust as a Weapon of War: Fighting Corruption and Corporate Crime in Ukraine.” *Crime, Law and Social Change* 83 (2025). <https://doi.org/10.1007/s10611-024-10191-5>.
- Norris, Pippa. *Why Electoral Integrity Matters*. Cambridge: Cambridge University Press, 2014.
- O’Donnell, Guillermo. “Delegative Democracy.” *Journal of Democracy* 5, no. 1 (1994): 55–69. <https://doi.org/10.1353/jod.1994.0010>.
- Rothstein, Bo. *The Quality of Government: Corruption, Social Trust, and Inequality in International Perspective*. Chicago: University of Chicago Press, 2011.
- Tilly, Charles. *Coercion, Capital, and European States, AD 990–1990*. Oxford: Blackwell, 1990.
- Van Middelaar, Luuk. *Alarums and Excursions: Improvising Politics on the European Stage*. Newcastle upon Tyne: Agenda Publishing, 2019.
- Zelenko, Halyna, ed. *Institutional (In)Capacity of the State in Ukraine: How to Break the Vicious Circle*. Kyiv: Kuras Institute of Political and Ethnic Studies, NAS of Ukraine, 2025. <https://doi.org/10.53317/978-617-14-0363-5> [in Ukrainian].
- Zelenko, Halyna, Nataliia Kononenko, Iryna Ovchar, Vitalii Perevezii, and Svitlana Sytnyk. *Instruments of Power Legitimation during Martial Law: Research Report*. Kyiv: Kuras Institute of Political and Ethnic Studies, NAS of Ukraine, 2024. https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2024/07/Doslidzhennia_prezentatsiia.pdf [in Ukrainian].

Nataliia Kononenko

PhD in Political Science,

Kuras Institute of Political and Ethnic Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine

<https://orcid.org/0000-0001-8397-2830>

n.kononenko1509@gmail.com

LEGITIMATION OF POWER UNDER CONDITIONS OF FULL-SCALE WAR: THE UKRAINIAN EXPERIENCE OF 2022–2025

Abstract

The article explores the transformation of the mechanisms of political legitimation of power in Ukraine during the full-scale war of 2022–2025. The problem of political legitimation in wartime becomes particularly relevant, as society tests the limits of its trust in the state, while the state tests the limits of its own capacity. The author analyzes the transition from an emotionally mobilizational format of legitimacy, based on a defensive public consensus, to a pragmatic–institutional format of “legitimation through survival,” which is more oriented toward effectiveness, procedural transparency, and fairness of decisions. The focus is on the role of institutional capacity, external support, and shifting public expectations in the processes of legitimation.

The study combines normative–value, national–liberation, and external–legitimation approaches, drawing on classical and contemporary theories of legitimacy (Beetham, Jabri, Dixon, Anderson, Tilly) and empirical data on Ukraine from 2022–2025. It shows that the mobilizational legitimacy of 2022 ensured short-term social consolidation; however, its advantages in centralization and personalization of power pose risks to long-term democratic development. Since 2023, society has become increasingly oriented toward rational criteria of efficiency and accountability, which has created new challenges for institutions—particularly due to the incomplete reform of public administration, concentration of powers, and dependence on informal practices.

The author formulates the concept of the Ukrainian model of “legitimation through survival,” which provides short-term stability through resource concentration and mobilization of external assistance, but simultaneously limits the institutional capacity for forming long-term democratic legitimacy. The article concludes that the political resilience of the state in wartime is determined not only by its defense capacity but also by the quality of institutional adaptation and the ability to combine efficiency, transparency, and public trust. The accumulation of an institutional “debt,” however, may undermine the restoration of democratic balance after the war.

Keywords: political legitimation, war in Ukraine, mobilizational legitimacy, legitimation through survival, institutional capacity, democratic institutions, public trust, external support, post-conflict stability, full-scale war.

Подано / Submitted: 30.10.2025

Схвалено до публікації / Accepted: 12.11.2025

Оприлюднено / Published: 30.01.2026



Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0)



<https://doi.org/10.18523/3041-1718.2026.3.1.29-48>
УДК 327:32.019.5

Ірина Оя

Членкиня Співки архітекторів України, сертифікована архітекторка, власниця архітектурного бюро OIA architects, урбаністка, інфлюенсерка, старша викладачка кафедри міждисциплінарної освіти факультету «Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти», Національний університет «Києво-Могилянська академія»
<https://orcid.org/0009-0002-9838-4278>
oia@ukma.edu.ua

Тетяна Нагорняк

Докторка політичних наук, професорка, декан факультету «Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти», тренерка зі стратегічного менеджменту, брендингу територій і фасилітаційних практик, Національний університет «Києво-Могилянська академія»
<https://orcid.org/0000-0002-6416-5774>
t.nagornyak@ukma.edu.ua

Оксана Шендрик

Здобувачка ступеня магістра за ОПП «Політика врядування в місті», факультет «Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти», Національний університет «Києво-Могилянська академія»
<https://orcid.org/0009-0006-2801-6604>
o.shendryk@ukma.edu.ua

УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ТЕРИТОРІЇ: ВПЛИВ ДИЗАЙН-КОДУ ТА ПРОСТОРОВИХ РІШЕНЬ НА БРЕНД МІСТА

У статті показано, що брендинг територій як політика просування та комерціалізації концептуального образу території в умовах відновлення України актуалізує два ефективні інструменти — дизайн-код міського середовища та узгоджені просторові рішення. Поняття «бренд міста» розглянуто як інтегральний образ, що поєднує матеріальні атрибути (архітектура, благоустрій, навігація, інклюзивність) і нематеріальні складники (репутація, культурна ідентичність, емоційні

асоціації). Актуальність проблеми зумовлена поширенням візуального шуму — надмірної та несистемної зовнішньої реклами, різностильових вивісок, тимчасових споруд і випадкових рішень оздоблення фасадів, що призводить до сенсорного перевантаження, погіршує читабельність міста та знижує комфорт мешканців і гостей. Мета дослідження — емпірично обґрунтувати вплив упорядкування візуального середовища через інструменти дизайн-коду на сприйняття міста та його конкурентоспроможність. Як методи застосовано порівняльний аналіз кейсів (Львів, Київ, Дніпро, Вінниця) із залученням європейських референсів, огляд муніципальних регламентів і програм демонтажу рекламоносіїв, контент-аналіз фотоматеріалів «до / після», а також синтез вторинних емпіричних даних щодо впливу візуальної перевантаженості на психологічний стан містян. Показано, що в українських містах нашарування історичної, радянської та сучасної забудови без узгоджувального каркаса правил формує суперечливий образ, у якому точкові інвестиції губляться на тлі хаосу. Запровадження дизайн-коду як пакета обов'язкових норм для вивісок, реклами, малих архітектурних форм, міської навігації та елементів благоустрою знижує візуальний шум, відновлює ритм і масштаб фасадів, поліпшує орієнтацію, підсилює відчуття безпеки та турботи з боку міста. Доведено, що поєднання уніфікованих правил із контролем та комунікаційними кампаніями для бізнесу й мешканців забезпечує сталі результати, а інтеграція принципів універсального дизайну робить безбар'єрність частиною брендової обіцянки. Наукова новизна дослідження полягає у зв'язуванні регуляторних інструментів дизайн-коду з репутаційними ефектами та в запропонованих операційних індикаторах (читабельність фронтів забудови, частка відповідних нормам вивісок, щільність рекламоносіїв, сприйнята якість середовища). Практична цінність полягає в окресленні послідовності впровадження: правове закріплення норм, зонування та стандарти для історичних ареалів, прозорі процедури погодження, регулярний моніторинг і санкції, підтримані візуально переконливими «пілотами» на головних вулицях. Обмеження дослідження пов'язані з браком довгострокових вимірів і різною стартовою спроможністю муніципалітетів; перспективою подальших розвідок є кількісне оцінювання впливу дизайн-коду на показники міської привабливості (туристичний трафік, інвестиційні рішення, індекси якості життя) та психологічного комфорту мешканців. Зроблено висновок, що цілісне, впорядковане й інклюзивне середовище стає не лише основою позитивного іміджу, а й дієвим інструментом позиціонування міста в конкуренції за людей, події та капітал.

Ключові слова: політика брендингу територій, управління брендом, бренд міста, міський брендинг, дизайн-код, міський простір, просторові рішення, візуальне середовище, візуальний шум, безбар'єрність у місті.

Постановка проблеми. Територіальний вимір світопорядку за сучасних умов демонструє високу конкуренцію територій, що мають інституційний статус та офіційно визнані функціональні атрибути як суб'єкти сучасної політики. Міста, громади, держави, наддержавні утворення конкурують за світові ресурси на одному рівні. Конкурентоспроможність брендів територій — один із чинників їхнього успіху у світових політичних, економічних, соціокультурних процесах. Війна за незалежність України, відсутність цілісної стратегії позиціонування України у світі та слабкість її інформаційно-комунікативної політики — умови, в яких конкурентоспроможність держави поступається локальним територіям, якими є міста і громади. З огляду на зазначене слушним і перевіреном практикою є таке твердження: «Актуальним виявляється дослідження брендингу територій як цілеспрямованої діяльності політичних суб'єктів по створенню, коригуванню та просуванню позитивного концепт-образу територій у зовнішньополітичному та внутрішньополітичному полі. Цей концепт-образ містить сукупність характеристик, що виникають у свідомості того, хто чує її назву»¹. Зокрема, йдеться про дизайн-код території та просторові

¹ Тетяна Нагорняк, «Брендинг території у сучасній політиці» (автореф. дис. д-ра політ. наук, КНУ імені Тараса Шевченка, 2013), 3, https://uacademic.info/ua/document/0514U000086#google_vignette.

рішення, що впадають в очі та сприймаються як автентичні унікальності як резидентами, так і нерезидентами. Політичного виміру ці елементи бренду набувають, коли влада використовує їх як стратегічний потенціал території для встановлення легітимного порядку в її межах і коли навколо територіальної ідентичності формується громада як суб'єкт політики, здатна впливати на процес ухвалення політичних рішень. Сучасні міста змагаються між собою за ресурси, інвестиції, туристів і талановитих мешканців, тому бренд міста стає стратегічним інструментом розвитку². Особливо це актуально для деокупованих міст і громад, що перебувають у процесі відновлення.

Під брендом міста розуміють сукупність таких елементів, як територіальна індивідуальність (паспорт території, ресурси, унікальні особливості, колективні смисли), імідж, репутація, раціональні знання про територію та ірраціональні образи та асоціації, що виникають, коли згадують її назву. Важливим елементом бренду є матеріальне міське середовище: будівлі, вулиці, публічні простори, благоустрій, — адже щоденний досвід взаємодії мешканців і гостей із міським простором безпосередньо впливає на сприйняття міста³. Проте в багатьох українських містах стан цього середовища міг би бути ліпшим: хаотична зовнішня реклама, різнорідні вивіски, занедбані фасади та недосконала інфраструктура формують негативний візуальний образ. Нагальною науковою проблемою є визначення, як упорядкування візуального простору, зокрема через впровадження дизайн-коду міста, може поліпшити міський бренд. У контексті пострадянського розвитку українські міста стикаються з наслідками нехтування протягом десятиліть естетикою середовища, що руйнує їхню привабливість. Отже, постає проблема кореляції просторових рішень (зокрема дизайн-коду) і рівня конкурентоспроможності українських міст. Така кореляція актуальна в процесі відновлення України та просування її бренду на міжнародній арені.

Мета і завдання. Мета дослідження — обґрунтувати важливість упорядкування міського візуального середовища (через дизайн-код та інші просторові рішення) як інструменту управління брендом для комерціалізації та підсилення політичного впливу території. Для досягнення цієї мети авторки поставили низку завдань:

- 1) уточнити категорію наукового аналізу та політичних практик «бренд міста» через його зв'язок із матеріальним середовищем і просторовими рішеннями влади;
- 2) вивчити проблеми візуального шуму і хаотичних просторів в українських містах та їхній вплив на сприйняття міста;
- 3) узагальнити досвід впровадження дизайн-кодів в українських і закордонних містах;
- 4) запропонувати рекомендації щодо інтеграції дизайн-коду, благоустрою та принципів безбар'єрності задля поліпшення образу міста й підвищення якості життя.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундатором територіального брендингу є С. Анхольт, який у 1998 р. ввів поняття «брендинг території». Дослідник пов'язав брендинг із концепцією конкурентної ідентичності, яка пропонує шість елементів бренду території: туризм, політика, культура, населення, інвестиції, експортні бренди. У політичну науку концепція «брендинг території» прийшла з маркетингу завдяки Ф. Котлеру, К. Дінні, У. Оллінсу, які одностайні в тому, що брендинг території — це результат діяльності, спрямованої на отримання додаткової вартості через формування унікального образу території. Серед українських дослідників варто виокремити М. Левченко, Т. Нагорняк, Е. Мамонтову, О. Соскіна, Л. Шульгіну, М. Шульгу, Ю. Щегельську. У монографії «Територіальний брендинг: сучасні виклики та можливості» М. Левченко систематизує наявні підходи до брендингу та аналізує їхню ефективність в українських реаліях; пропонує методологію для оцінювання впливу брендингу на розвиток територій, що може стати корисним інструментом для публічних управлінців⁴.

² Мар'яна Когут, Іванна Гаврилюк, «Брендинг міст як основа сталого розвитку територій», *Економіка та суспільство* 70 (2024): 43, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-23>.

³ Дарія Никитенко, «Що таке дизайн-код міста та що не так з кодом Києва?», *Редакція «ТиКиїв»*, 11 жовтня 2023, <https://tykyiv.com/city/shcho-take-dizain-kod-mista-ta-shcho-ne-tak-z-kodom-kiieva/>

⁴ М. Левченко, *Територіальний брендинг: сучасні виклики та можливості* (Київ: Наука і практика, 2023).

Проблематику міського брендингу та поліпшення міського середовища розглядають на перетині кількох галузей: маркетингу територій, урбаністики, архітектури та соціології. У працях закордонних та українських дослідників бренд міста визначають як комплексний образ, що охоплює матеріальні атрибути (ландшафт, забудова, інфраструктура) і нематеріальні аспекти (репутація, атмосфера, культурна ідентичність). Зокрема, українські науковиці М. Когут та І. Гаврилюк наголошують, що створення унікального бренду міста — складне завдання через високу конкуренцію та інформаційний шум, проте ефективний бренд сприяє реалізації візії розвитку міста. Вони зазначають, що бренд міста — це не лише маркетинговий інструмент, а й механізм довгострокового планування розвитку міста⁵.

Питання впливу міського дизайну на комфорт і сприйняття середовища також досліджують у галузі архітектури та урбаністики. А. Руденко та І. Ладигіна розглядають дизайн-код міста як елемент міського дизайну, що визначає особливості міського середовища і підтримує природні та культурні компоненти міста⁶. Вони наголошують, що впровадження дизайн-коду покликане подолати негативну спадщину індустріального суспільства (хаотичну забудову, перенасичену рекламу) та гуманізувати міське середовище. Тобто дизайн-код є не лише набором естетичних правил, а й стратегічним інструментом для підвищення якості міського життя.

Окремим напрямом досліджень є вивчення впливу візуального шуму — надлишку візуальних подразників у місті — на психологічний стан людей. Закордонні дослідження показали, що візуальна перевантаженість міського простору призводить до відчуття хаосу, погіршення концентрації уваги та зростання стресу в мешканців⁷. Недавнє емпіричне дослідження в Аддис-Абебі (Ефіопія) виявило, що 50 % опитаних мешканців вважають, що надлишок зовнішньої реклами знижує якість їхнього життя; за даними опитування, це має вияв у негативних емоційних реакціях: роздратуванні, стомленості, фрустрації⁸. Такі результати узгоджуються з висновками дослідників, які пов'язують візуальне забруднення з погіршенням задоволеності життям у місті⁹. Отже, останні наукові роботи підтверджують суттєвий вплив візуального середовища на психологічне благополуччя та імідж міста, проте комплексних досліджень, що поєднують аспект міського брендингу з впровадженням дизайн-коду в українських реаліях, поки що недостатньо. Цим і зумовлена актуальність нашого дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Територія, що має унікальні конкурентні переваги та викликає позитивні асоціації, не лише стає цінністю для її мешканців, а й привертає увагу потенційних інвесторів, туристів та висококваліфікованих спеціалістів. Вона стає брендом — чинником внутрішньої стабільності, перерозподілу світових ресурсів, привабливості для висококваліфікованих спеціалістів, інвесторів, туристів. Інструментом створення позитивного концепт-образу території може стати її брендинг як політика управління територіями, не державне управління, а саме політика самоорганізації території шляхом артикуляції інтересів територіальної громади та її залучення до сучасних політичних процесів і практик. Метою такої *бренд-політики* є передовсім комфорт своїх громадян, а потім — капіталізація території для зовнішньої цільової аудиторії¹⁰.

Бренд території поєднує в собі ідентичність місця, його унікальність, культурну спадщину, історію та ресурси, а також імідж — той образ, який ми прагнемо сформувати в уяві мешканців, гостей та партнерів громади. Він допомагає створити цілісне й позитивне сприйняття громади,

⁵ Когут, Гаврилюк, «Брендинг міст як основа сталого розвитку територій», 44.

⁶ Аліна Руденко, Ірина Ладигіна, «Особливості формування дизайн-коду в структурі постіндустріального міста», *Сучасні проблеми архітектури та містобудування* 67 (2023): 172, <https://doi.org/10.32347/2077-3455.2023.67.169-180>.

⁷ Ruth Rosenholtz, Yuanzhen Li, and Lisa Nakano, «Measuring Visual Clutter», *Journal of Vision* 7, no. 2 (2007): 17, <https://doi.org/10.1167/7.2.17>.

⁸ Eshetu Gelan, «Assessing Visual Pollution: The Impact of Urban Outdoor Advertisements in Addis Ababa, Ethiopia», *Architecture* 5, no. 1 (2025): 9, <https://doi.org/10.3390/architecture5010009>.

⁹ Milan Kumar Jana and Tanaya De, «Visual Pollution Can Have a Deep Degrading Effect on Urban and Suburban Community: A Study in Few Places of Bengal, India, with Special Reference to Unorganized Billboards», *European Scientific Journal* 11, no. 10 (2015), <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/5708>.

¹⁰ Тетяна Нагорняк, «Брендинг території у сучасних політичних практиках», *Грані* 3 (2014): 53–8, http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani_2014_3_11.

яке сприяє залученню інвестицій, розвитку туризму, зміцненню соціальної згуртованості та підвищенню якості життя. *Територіальний брендинг* як стратегічний інструмент управління дає змогу громадам ефективно позиціонувати себе в конкурентному середовищі, забезпечуючи внутрішню стабільність та зовнішню привабливість. Проте на практиці реалізація бренд-політики стикається з численними проблемами, пов'язаними з недостатнім розумінням сутності брендингу, несистемним підходом та обмеженістю ресурсів.

Бренд міста формується через сукупність вражень, які отримує людина, перебуваючи в ньому. Якщо ці враження позитивні, місто сприймається привабливим, комфортним, таким, що має власний стиль і характер. Візуальне сприйняття міста є одним із перших і найважливіших контактів, що формують ставлення до нього. Недарма туристи часто діляться емоціями: «В Європі так гарно й охайно, не те що в нас». Не завжди усвідомлюючи деталі, люди передають загальне враження: впорядкованість чи хаотичність міського простору. Матеріальні елементи міста: архітектура будівель, вигляд фасадів, стан доріг і тротуарів, наявність озеленення, чистота публічних місць — створюють підґрунтя для бренду. За визначенням фахівців, бренд міста — це «сума всіх матеріальних і символічних елементів, які роблять місто унікальним»¹¹.

До матеріальних чинників, що впливають на образ міста, належать архітектурна спадщина та сучасна забудова, міське планування та просторові рішення, елементи благоустрою та вулична інфраструктура.

- *Архітектурна спадщина та сучасна забудова.* Історична архітектура часто стає візитівкою міста (наприклад, ансамблі старого центру Львова або Одеси). Сучасні знакові будівлі теж можуть стати символами бренду: класичним прикладом є Сіднейський оперний театр чи музей Гугенгайма в Більбао, що перетворилися на синоніми міст. А неприваблива, типова забудова може знижувати унікальність образу міста.

- *Міське планування та просторові рішення.* Зручна мережа вулиць, наявність пішохідних зон, парків, продуманий громадський простір створюють у мешканців відчуття комфорту і турботи з боку міської влади. Наприклад, чисті вулиці з доглянутими фасадами і впорядкованими вивісками на підсвідомому рівні асоціюються з порядком і процвітанням. Натомість хаос у просторі (стихийні кіоски, заставлені автівками тротуари, колірний і стилістичний дисонанс фасадів) формує образ занедбаності та безладу.

- *Елементи благоустрою та вулична інфраструктура.* Якість дорожнього покриття, освітлення, наявність велодоріжок, лав, урн, озеленення — усе це впливає на зручність життя й естетику. Місто, де громадські простори продумані (як-от комфортні зупинки, чисті парки), отримує позитивні відгуки і сильніше емоційне прив'язування мешканців.

Ці аспекти матеріального середовища прямо впливають на емоційне сприйняття: впорядковане місто викликає гордість, відчуття спокою, безпеки, а хаотичне — дратівливість, втому, відчуття неблагополуччя. Тому управління візуальним середовищем — елемент стратегічного брендингу міста.

З розвитком підприємництва і реклами українські міста зіткнулися з явищем, яке можна назвати візуальним шумом або візуальним забрудненням. Це надлишок неузгоджених між собою, крикливих візуальних об'єктів у міському просторі: рекламних щитів, табличок, банерів, вивісок різного стилю, кольору та розміру. Такий хаотичний набір елементів перевантажує зір людини. Мозок змушений щоденно обробляти великий обсяг візуальної інформації і відфільтровувати зайве, що призводить до прихованої втоми. Наукові дослідження підтверджують, що візуальна перевантаженість міського середовища викликає ефект сенсорного перенапруження та відчуття хаосу¹². Мешканці таких середовищ частіше відчувають стрес і тривожність, у них знижується концентрація уваги, погіршується настрій. Якщо порівняти зі спокійними, естетично впорядкованими міськими просторами, то райони з високим рівнем візуального шуму сприймаються як менш комфортні та безпечні для життя.

¹¹ Цит. за: Ольга Гарбера, «Територіальний брендинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності туристичної дестинації», *Ефективна економіка* 10 (2016), <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5182>.

¹² Gelan, "Assessing Visual Pollution: The Impact of Urban Outdoor Advertisements in Addis Ababa, Ethiopia."

Причинами виникнення візуального хаосу в українських містах є прогалини в регулюванні реклами, слабкий контроль з боку муніципалітетів у 1990–2000 рр. та пріоритет комерційних інтересів над громадськими. Після розпаду СРСР міста опинилися перед вибуховим зростанням малоформатної торгівлі та зовнішньої реклами, яку довгий час ніхто не впорядковував. Як результат, центральні вулиці багатьох міст наповнилися різномасштабними вивісками, що закривають фасади будинків, строкатими вітринами, громіздкими білбордами. Бренд українських міст кінця 1990-х — 2000-х нерідко асоціювався саме з візуальним шумом, що знижувало їхню туристичну та інвестиційну привабливість. Підтвердженням є критичні зауваження іноземців щодо Києва через надмір рекламних щитів уздовж доріг та на будівлях.

Проблема актуальна й досі. Попри поступове оновлення законодавства, часто правила існують лише на папері: бізнес їх ігнорує або не знає, а покарання за порушення є мізерним. В Управлінні з питань реклами Київської міської державної адміністрації (КМДА) наголошують, що головна причина порушень — відсутність невідворотності покарання. За кордоном за порушення правил розміщення реклами передбачено високі штрафи. На думку О. Смірнова, «коли в нашій державі будуть штрафи, які відбиватимуть будь-яке бажання порушувати, тоді все зміниться»¹³. Недобросовісні підприємці нехтують вимогами. У результаті міське середовище змінюється дуже повільно: навіть якщо ухвалено нові правила, без дієвого контролю візуальний хаос може тривати роками.

Варто зазначити, що в багатьох містах світу давно борються з візуальним забрудненням на нормативному рівні. У країнах ЄС, США, Японії діють суворі стандарти щодо зовнішньої реклами, а порушників карають відчутними штрафами. Наприклад, у Великій Британії вивіски врегульовано системою містобудівного контролю, за самовільне встановлення передбачено штраф близько 2500 фунтів стерлінгів за кожне порушення¹⁴. Такі заходи підтримують вуличний ландшафт у цивілізованому стані. Натомість в Україні подібна практика лише формується. У 2017 р. Київська міська рада ухвалила концепцію розвитку зовнішньої реклами, розділивши місто на зони (центр — повністю без реклами) і почавши масштабний демонтаж білбордів. Унаслідок цього за кілька років з центру Києва зникло 75 % рекламоносіїв. У 2021 р. було демонтовано рекордні 25 тисяч незаконних рекламних конструкцій по місту, а сума штрафів зросла на 87 % порівняно з попереднім роком¹⁵. На підтвердження ефективності цих дій у Києві навіть організували фотовиставку, що наочно показувала наслідки неконтрольованої рекламної політики.

Інші міста України теж поступово долають візуальний хаос. Львів одним із перших запровадив дизайн-код історичного центру — правила щодо стилю і розміру вивісок, щоб зберегти автентичний вигляд старовинних вулиць. Дніпро з 2019 р. уніфікує оформлення табличок і поєднує власний брендбук міста з дизайном зупинок громадського транспорту. У 2020 р. Кривий Ріг розробив дизайн-код та провів роз'яснювальну роботу з рекламними агенціями і навіть головами ОСББ. Одеса ще у 2015 р. ініціювала впровадження правил уваги до архітектури при погодженні реклами¹⁶. За даними Української асоціації візуальної індустрії (UAVI), станом на 2021 р. дизайн-коди міст було затверджено вже принаймні в 14 містах України, зокрема у Вінниці, Запоріжжі, Івано-Франківську, Луцьку, Харкові, Чернівцях, Черкасах¹⁷. Хоча проблема залишається, оскільки впровадження йде поступово, тенденція до очищення міського простору від хаотичної реклами є позитивною.

Отже, можна констатувати: *візуальний шум і неупорядкованість простору шкодять бренду міста, знижуючи комфорт та естетику для мешканців і гостей. Навпаки, міста, що змогли приборкати хаос і створити цілісний візуальний стиль, мають конкурентну перевагу. Далі розглянемо поняття дизайн-коду як інструменту, що допомагає досягти цієї цілісності.*

¹³ Настя Шумілова, «Київ без незаконних вивісок. Як у місті прибрати 14 000 конструкцій за рік», інтерв'ю з Олександром Смірновим, *The Village Україна*, 9 вересня 2020, <https://www.village.com.ua/village/city/city-interview/301621-yakiy-viglyad-mae-kiyiv-bez-nezakonnih-vivisok-yak-u-misti-pribrali-14-000-konstruktsey-za-rik>.

¹⁴ Gelan, «Assessing Visual Pollution: The Impact of Urban Outdoor Advertisements in Addis Ababa, Ethiopia.»

¹⁵ Никитенко, «Що таке дизайн-код міста та що не так з кодом Києва?»

¹⁶ Там само.

¹⁷ Українська асоціація візуальної індустрії, «Дизайн коди міст», <https://uavi.com.ua/dizayn-kodi-mist/>

Термін «дизайн-код міста» означає комплекс правил і рекомендацій, які регулюють зовнішній вигляд міського середовища. Простіше кажучи, це «правила чистого міста» — від оформлення фасадів і вивісок до благоустрою та навігації. Дизайн-код визначає єдиний підхід до різних елементів.

• *Вивіски і зовнішня реклама.* Регламентация допустимих розмірів, шрифтів, колірної гами, підсвічування, місць розміщення на фасадах¹⁸. Наприклад, у коді може бути прописано, що в історичній зоні дозволено лише окремі об'ємні літери без підкладки (так зроблено у Львові та центрі Києва); у менш чутливих зонах — прозора підкладка або лайтбокси певних розмірів¹⁹. Заборонено закривати вивісками архітектурні деталі, балкони, вікна²⁰. Впорядковані вивіски без зайвих конструкцій дають змогу зберегти архітектурний ритм фасадів і не перевантажувати зір.

• *Малі архітектурні форми (МАФи) та тимчасові споруди.* Дизайн-код може встановлювати стандарт для кіосків, літніх терас, павільйонів: їхній вигляд, колір, допустимі місця розташування²¹. Це запобігає ситуації, коли кіоски різного вигляду хаотично заповнюють вулиці.

• *Навігація та вуличні покажчики.* Правила щодо дорожніх знаків, покажчиків напрямків, інформаційних стендів, щоб вони були уніфіковані стилістично і зручні для орієнтації²².

• *Благоустрій та озеленення.* Єдині стандарти для лавочок, ліхтарів, урн, зупинок, елементів озеленення (клумби, дерева)²³. Це формує впізнаваний вигляд міського простору і комфортність середовища.

Впровадження дизайн-коду передбачає, що всі нові елементи або зміни в середовищі потрібно узгоджувати з цими правилами. Хто ж встановлює ці правила? Як показує досвід українських міст, ініціаторами можуть бути і органи влади, і активісти. Остаточно дизайн-код затверджують рішенням міської ради. Часто розроблення здійснює управління архітектури спільно з дизайнерами та урбаністами. Важливо, щоб код був обов'язковим до виконання (набув статусу нормативного акта), інакше він матиме силу лише рекомендацій.

Як згадано вище, перші локальні правила з'явилися в історичних центрах. Львів ще у 2006–2010 рр. ввів вимоги до вивісок у центрі міста. Київ у 2017 р. офіційно поділив територію на форматні зони з різними вимогами до реклами²⁴. Станом на початок 2020-х років комплексні дизайн-коди напрацьовано в низці міст — Вінниці, Дніпрі, Одесі, Луцьку, Чернівцях та ін.²⁵

Наприклад, у Вінниці діє регламент «Про порядок розміщення зовнішньої реклами та вивісок», що чітко визначає стиль і місця дозволених табличок. У Дніпрі муніципальна програма передбачає очищення фасадів від застарілих рекламних конструкцій і єдине колірне оформлення навігації²⁶.

Прийняти правила — це лише перший крок. Складніше — забезпечити їх виконання на практиці. Часто підприємці опираються на нововведення, вважаючи, що велика яскрава вивіска є запорукою привернення уваги до їхнього бізнесу. Тут на допомогу мають прийти просвітницька робота і діалог. Наприклад, у Кривому Розі перед запровадженням дизайн-коду у 2020 р. влада провела численні зустрічі з рекламними агентствами і власниками бізнесів, пояснюючи вигоди впорядкування середовища. У Києві фахівці КП «Київреклама» під час виїздів на демонтаж незаконних вивісок також надають консультації підприємцям, як правильно оформити й узгодити нову вивіску²⁷.

¹⁸ Українська асоціація візуальної індустрії, «Дизайн коди міст», <https://uavi.com.ua/dizayn-kodi-mist/>.

¹⁹ Шумілова, «Київ без незаконних вивісок. Як у місті прибрали 14 000 конструкцій за рік», інтерв'ю з Олександром Смірновим.

²⁰ Галина Ворона, «На проспекті Бажана зняли понад 200 незаконних вивісок і рекламних засобів: фото до та після», *Big Kyiv*, 21 липня 2023, <https://bigkyiv.com.ua/na-prospekti-bazhana-znyaly-ponad-200-nezakonnih-vyvisok-i-reklamnyh-zasobiv-foto-do-ta-pislya/>

²¹ Никитенко, «Що таке дизайн-код міста та що не так з кодом Києва?»

²² Там само.

²³ Там само.

²⁴ Там само.

²⁵ Українська асоціація візуальної індустрії, «Дизайн коди міст».

²⁶ Никитенко, «Що таке дизайн-код міста та що не так з кодом Києва?»

²⁷ Вероніка Масенко, «Як демонтують незаконну рекламу в Києві. Ми провели день із бригадою “Київреклами”», *The Village Україна*, 31 травня 2023, <https://www.village.com.ua/village/city/city-report/339631-yak-demontuyut-nezakonnu-reklamu-v-kievi-mi-proveli-den-iz-brigadoyu-kiyivreklami>.

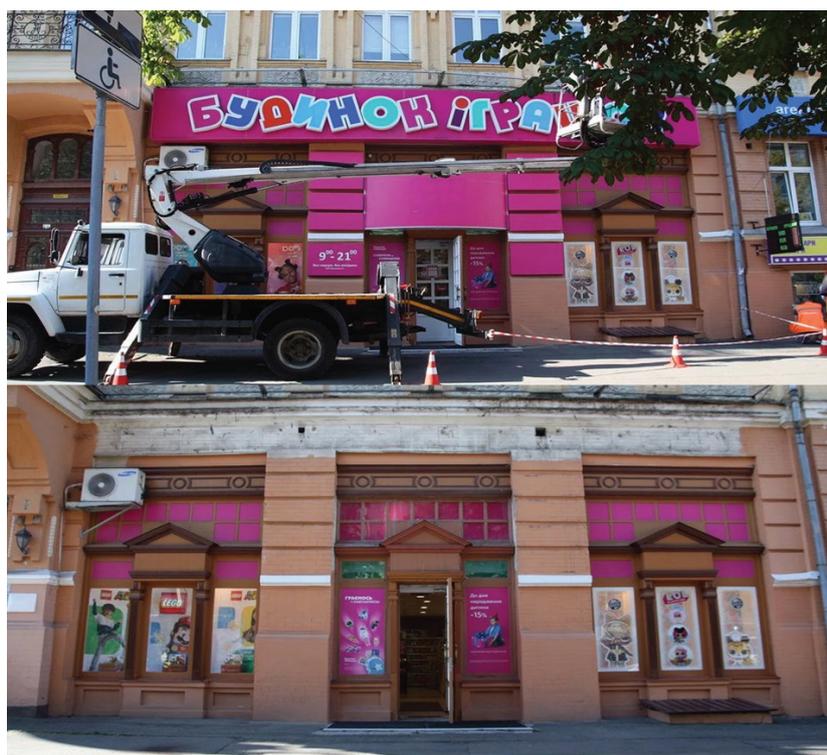


Рис. 1. Приклади допустимих форматів вивісок у центрі та поза історичними зонами відповідно до дизайн-коду <https://www.village.com.ua/village/city/city-interview/301621-yakiy-viglyad-mae-kiyiv-bez-nezakonnih-vivisok-yak-u-misti-pribrali-14-000-konstruktsiy-za-rik>

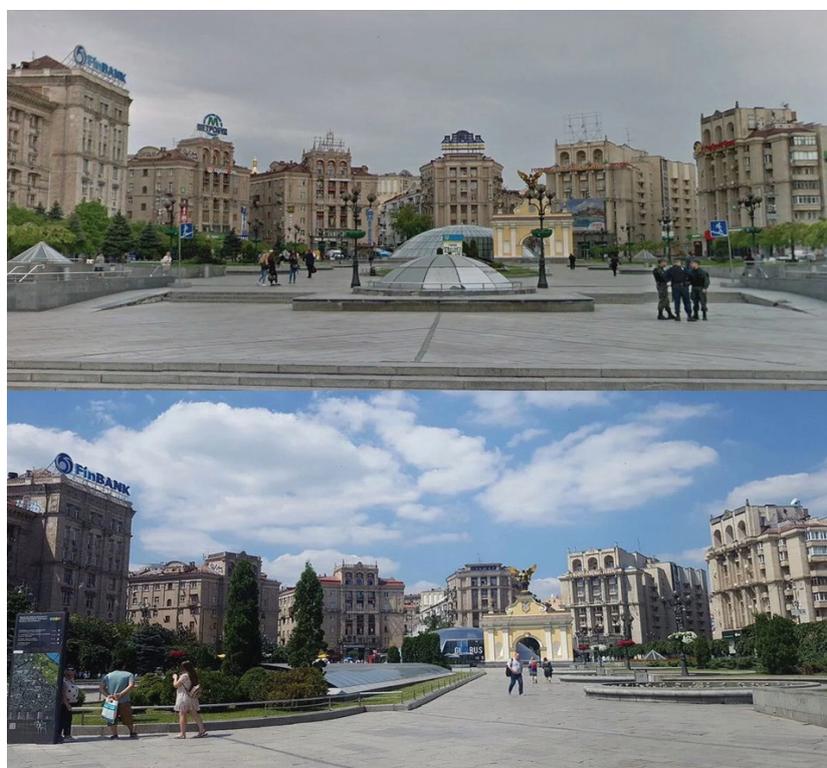


Рис. 2. Колаж «правильно / неправильно» з локальних гайдлайнів <https://www.village.com.ua/village/city/city-interview/301621-yakiy-viglyad-mae-kiyiv-bez-nezakonnih-vivisok-yak-u-misti-pribrali-14-000-konstruktsiy-za-rik>

- 6.5. Розмір у разі розміщення в спеціально відведених площинах
 Фасадна конструкція або її частина не можуть бути більшими за спеціально відведені для них площини або елементи фасаду та виходити за їхні межі.



Рис. 3. Частина інструкцій щодо дизайн-коду м. Дніпра

https://docs.google.com/document/d/1wh_y-rkCjB8MmqDHA3m5ZFESiDorBzonM_iKMiG6zg/edit



Рис. 4. До і після впорядкування вивісок: на лівому фото — фасад будівлі у Києві, перевантажений різностильовими вивісками, на правому — той самий фасад після демонтажу незаконних конструкцій. Єдиний стиль і горизонтальне вирівнювання вивісок значно поліпшують естетику і сприйняття простору (фото: КП «Київреклама»)

<https://bigkyiv.com.ua/na-prospekti-bazhana-znyaly-ponad-200-nezakonnyh-vyvisok-i-reklamnyh-zasobiv-foto-do-ta-pislya/>

Крім спротиву бізнесу, є й організаційні труднощі: потрібен ефективний механізм контролю (регулярні інспекції, реагування на порушення) та система санкцій. Показовим кейсом є місто Сан-Паулу (Бразилія), яке у 2007 р. ухвалило закон «Чисте місто» і практично повністю прибрало зовнішню рекламу з вулиць. Хоча спершу бізнес був невдоволений, проте зрештою результатом очищеного середовища стало зростання якості життя і схвальні відгуки про місто у світі²⁸. Цей випадок доводить, що політична воля та комплексний підхід здатні переломити ситуацію.

Отже, дизайн-код міста можна порівняти з дрес-кодом: він задає стандарти «вбрання» для фасадів і просторів. Якщо місто дотримується цього стилю, воно має привабливіший і впізнаваніший вигляд. Для бренду міста це означає більшу цілісність образу та кращу диференціацію серед інших міст.

Архітектура міста — це «мова», якою місто розповідає про свою історію, цінності та амбіції. У міському ландшафті відбиваються різні часові шари і впливи. В українських містах умовно можна виділити три основні пласти.

1. *Історична спадщина*. Центри багатьох міст (Київ, Львів, Одеса, Чернівці та ін.) зберегли пам'ятки архітектури, що формують історичний образ. Старовинні площі, ратуші, собори — ці об'єкти є маркерами локальної ідентичності та гордості. Їхній стан і оточення сильно впливають на бренд: доглянутий історичний центр вабить туристів і формує позитивну асоціацію з містом як культурним центром. Якщо ж історична забудова занедбана або спотворена рекламою, це негативно впливає на імідж міста. Як приклад можна навести площу Ринок у Львові, яка завдяки впорядкуванню вивісок нині є взірцем збереженої автентичності і приваблює відвідувачів²⁹.

2. *Архітектура радянського періоду*. Спадщина СРСР — це великі житлові масиви (панельні будинки — «хрущовки», «сталінки»), типові мікрорайони, монументальні громадські будівлі, широкі проспекти. Здебільшого їх будували за стандартизованими проектами, часто не враховували місцеве історичне тло. У бренді міста лєвова частка архітектури радянського періоду може додавати відтінок монотонності або громіздкості. Проте й вона є частиною історії і потребує переосмислення. Прикладом вдалого втілення є те, що Київ поступово реконструює радянські проспекти, додаючи сучасний благоустрій, озеленення, завдяки чому вони стають більш людиноцентричними. Невдалим підходом є хаотичне утеплення фасадів із пофарбуванням у різні кольори, скління балконів, встановлення кондиціонерів та супутникових антен на будинках, що псує їхній вигляд і створює враження несмаку.

3. *Сучасні новобудови*. Після 1991 р. в українських містах з'явилося багато нових житлових комплексів, торговельних центрів, офісів. На жаль, часто їх будували без урахування контексту, без єдиного плану — звідси хаотична забудова нових районів. Відсутність зелених зон, перевантаженість транспортом, щільне розташування багатоповерхових будинків без інфраструктури — все це створює негативний досвід для мешканців новобудов і псує загальний бренд міста. Одеса, наприклад, потерпає від стихійної забудови узбережжя багатоповерхівками, що викликає невдоволення містян і гостей.

Поєднання цих трьох пластів визначає цілісність або суперечливість образу міста. Якщо між ними є гармонія — історичне сусидить із сучасним вдало, радянські райони модернізуються, — місто сприймається органічним, зі своїм обличчям. Якщо ж пласт накладається на пласт без системи, виникає відчуття розриву, стилістичної каші. Бренд такого міста буде нестійким: його важче чітко охарактеризувати, і сприйняття різниться залежно від того, яку частину міста бачить людина.

Світовий досвід доводить, що архітектурні домінанти можуть суттєво впливати на бренд міста. Іноді одна знакова споруда здатна змінити позиціонування міста на глобальній арені. Загальновідомим є «ефект Більбао»: відкриття музею Гуггенгайма в іспанському місті Більбао у 1997 р. перетворило його зі звичайного промислового міста на світовий культурний центр, привабливий для туристів³⁰.

²⁸ Gelan, "Assessing Visual Pollution: The Impact of Urban Outdoor Advertisements in Addis Ababa, Ethiopia."

²⁹ Масенко, «Як демонтують незаконну рекламу в Києві. Ми провели день із бригадою «Київреклами»».

³⁰ Noella Pio Kivlehan, "Buildings that elevated cities: Bilbao's Guggenheim," *Modus – RICS*, September 6, 2021, <https://ww3.rics.org/uk/en/modus/built-environment/urbanisation/buildings-that-elevated-cities--bilbao-s-guggenheim.html>.

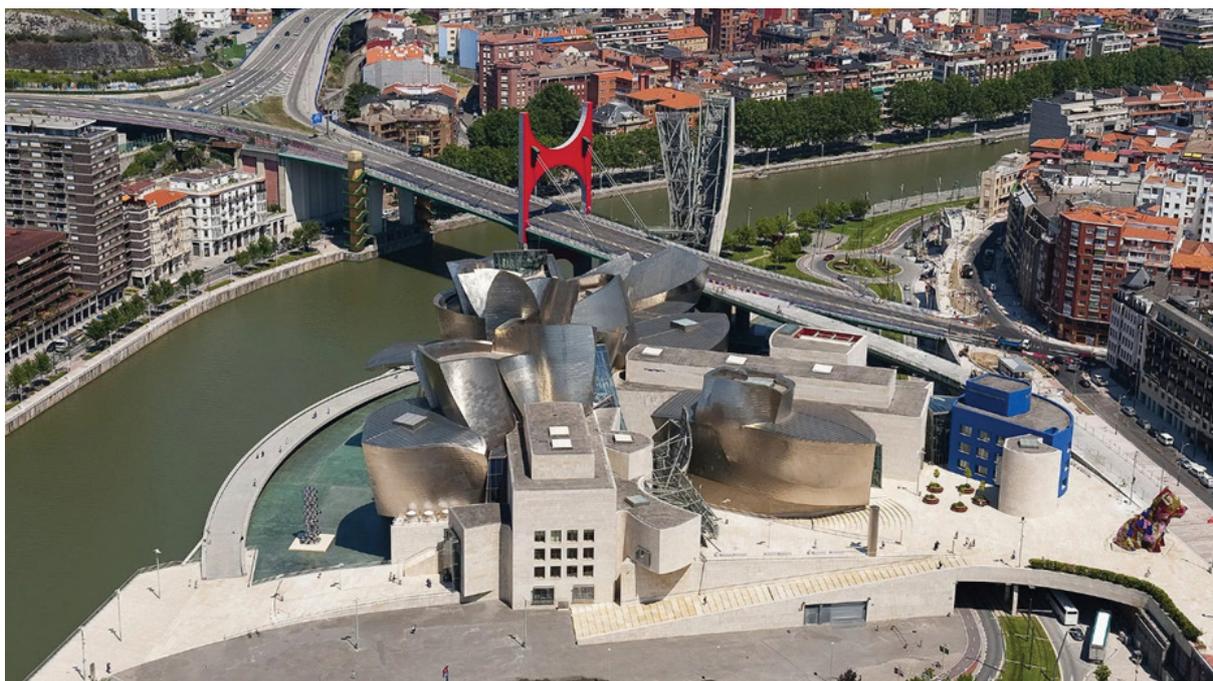


Рис. 5. «Ефект Більбао»: знаковий об'єкт як каталізатор бренду міста
<https://ww3.rics.org/uk/en/modus/built-environment/urbanisation/buildings-that-elevated-cities--bilbao-s-guggenheim.html>



Рис. 6. Пішохідно-велосипедний міст, м. Київ
<https://travels.in.ua/ru/object/5069/pishokhidno-velosypednyy-mist-mist-klychka>

Іншим прикладом є пішохідно-велосипедний міст у Києві, відкритий у 2019 р. Він одразу став новим символом столиці й улюбленим місцем гостей міста. Завдяки цьому об'єкту Київ почали сприймати як більш сучасне, відкрите для інновацій місто.

Водночас негативні просторові рішення теж відбиваються на іміджі. Хаотична точкова забудова, що нищить історичні райони або краєвиди, підриває бренд міста. Наприклад, у Києві будівництво висоток поруч з історичними пам'ятками викликає громадські протести і псує репутацію влади як нездатної зберегти обличчя міста. Нові спальні райони без соціальної інфраструктури формують образ міста як незручного для життя.

Отже, *архітектура та містопланування відіграють роль носія культурної ідентичності та репутації міста*. Вони можуть підсилити бренд (коли збережено історію і додано сучасну якість) або послабити його (коли панує безсистемність). Тому в бренд-стратегії міста потрібно враховувати збереження автентичних рис і додавання продуманих нових акцентів. Як зауважив під час спілкування з однією з авторок данський урбаніст, головна відмінність між успішними європейськими містами та українськими полягає в комплексному баченні розвитку і дотриманні єдиних правил будівництва та оформлення середовища. В Україні ж поки що часто бракує узгодженості: нові будівлі «випадають» із контексту, правила порушують, що створює враження хаосу. Цей коментар узгоджується зі спостереженням, що іноземці нерідко дивуються дисонансу в наших містах: наприклад, гарний історичний будинок може сусідити з недоречною сучасною надбудовою чи строкатою рекламою, що знецінює загальне враження.

Для виправлення ситуації важливо не тільки встановити правила (дизайн-код), а й інтегрувати культурний компонент у планування. Потрібно проводити історико-генетичний аналіз міста перед оновленням середовища, як пропонують А. Руденко та І. Ладигіна, щоб нові рішення базувалися на «генетичному коді» міста — його унікальній історії та топографії³¹. Отже, просторовий розвиток буде підтримувати справжню ідентичність, а не руйнувати її.

В останнє десятиліття важливим показником прогресивності міста стало поняття безбар'єрності міського середовища для всіх груп населення. Сучасний бренд міста неможливий без образу, що місто комфортне і привітне для кожного, незалежно від віку чи фізичних можливостей. Якщо раніше під доступністю розуміли лише зручності для людей з інвалідністю, то нині концепція ширша: безбар'єрний простір вигідний усім — батькам із дитячими візочками, людям третього віку, туристам із валізами, людям на підборах, людям із тимчасовими порушеннями опорно-рухового апарату тощо. По суті, це синонім зручності та людяності середовища.

Для іміджу міста безбар'єрність стала своєрідним маркером рівня розвитку. Місто, де легко пересуватися й орієнтуватися, де громадський транспорт зрозумілий, якісний, низькопідлоговий, а тротуари понижені та є тактильні елементи, викликає підсвідоме відчуття безпеки, турботи, цивілізованості. Наприклад, Копенгаген і Відень відомі як міста з високою якістю життя саме завдяки тому, що зробили ставку на людиноцентричний дизайн: розвинена вело- та пішохідна інфраструктура, зручний громадський транспорт, продуманий громадський простір. Копенгаген не раз визнавали одним із найпридатніших для життя міст світу, до того ж оглядачі виокремлюють заслугу доступної інфраструктури — мережі велодоріжок і пішохідних мостів, що зв'язують райони³².

Відень у 2024 р. отримав європейську відзнаку Access City Award за комплексні зусилля зробити місто доступним. Сьогодні 100 % станцій метро і 95 % зупинок транспорту у Відні є доступними (низька підлога, тактильна навігація, звукові сигнали)³³. Ці досягнення — частина бренду Відня як міста для людей, де пріоритетом є якість життя кожного мешканця.

³¹ Руденко, Ладигіна, «Особливості формування дизайн-коду в структурі постіндустріального міста», 175.

³² “Copenhagen is the world’s best city to live in,” *Wonderful Copenhagen*, September 19, 2016, <https://www.wonderfulcopenhagen.com/convention-bureau/news-room/copenhagen-worlds-best-city-live>.

³³ European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, “Vienna wins 2025 Access City Award for leading the way in accessibility,” November 29, 2024, https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/news/vienna-wins-2025-access-city-award-leading-way-accessibility-persons-disabilities-2024-11-29_en.



Рис. 7. Велодоріжки з підігрівом, веломіст, м. Копенгаген

<https://www.wonderfulcopenhagen.com/convention-bureau/news-room/copenhagen-worlds-best-city-live>

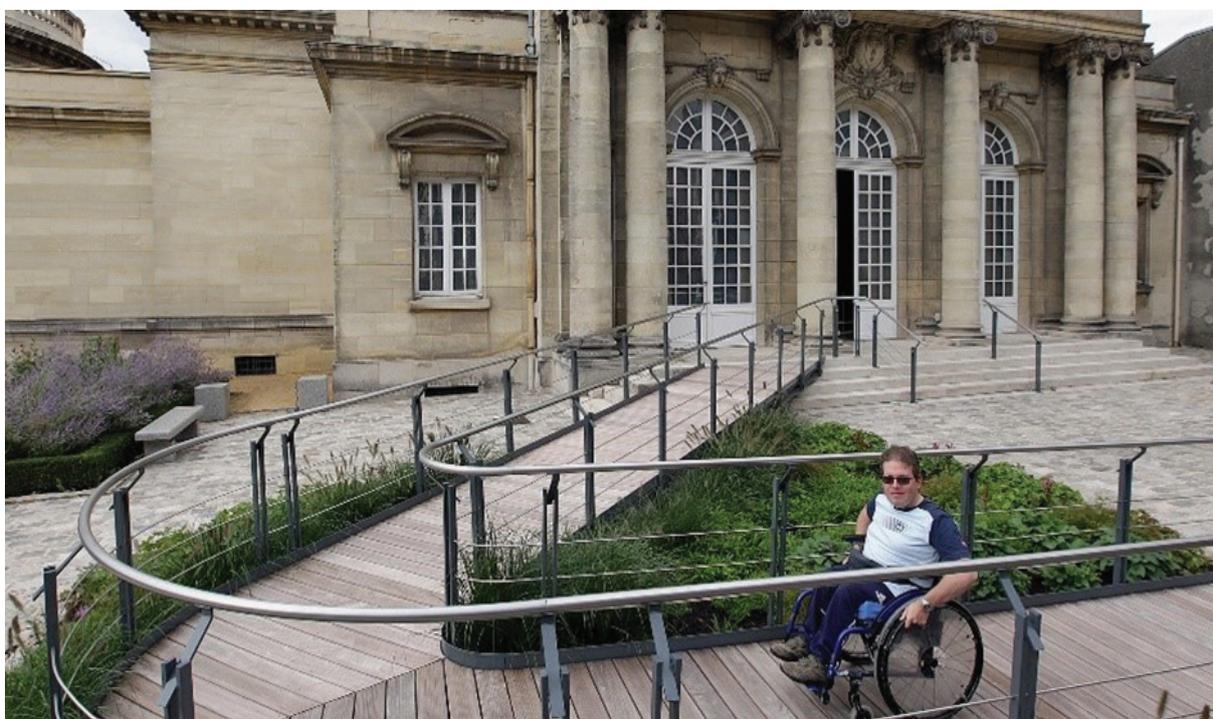


Рис. 8. Приклад безбар'єрної інфраструктури, м. Відень

https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/news/vienna-wins-2025-access-city-award-leading-way-accessibility-persons-disabilities-2024-11-29_en



Рис. 9. Заміна бруківки для зручності маломобільних людей, м. Львів
<https://bzh.life/ua/gorod/1709045740-ploshchi-rinok-lvovi-prodovzhuyut-zaminyuvati/>

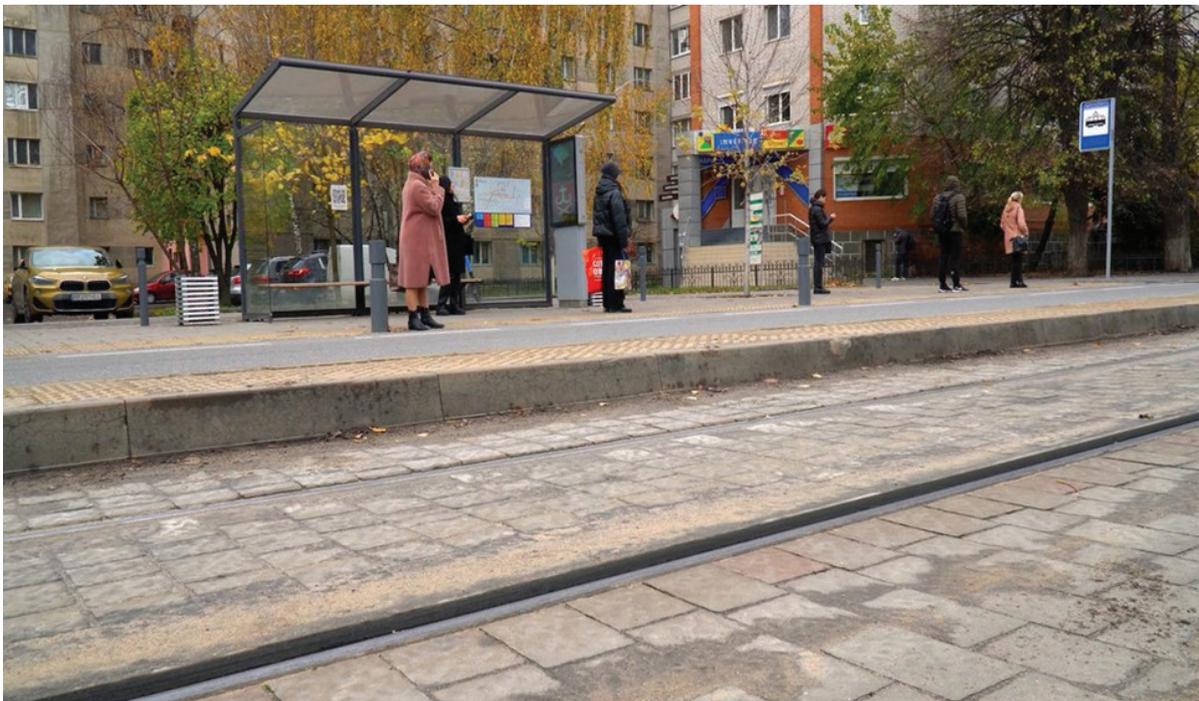


Рис. 10. Підвищена зупинка громадського транспорту, м. Вінниця
<https://susilne.media/vinnytsia/613697-u-vinnici-zavilisa-se-dvi-videnski-zupinki/>

В Україні тема безбар'єрності теж набирає обертів. На державному рівні ініційовано проєкт «Безбар'єрне середовище», розроблено відповідні будівельні норми. Вже можна побачити позитивні зміни: у багатьох містах будівлі проєктують з урахуванням вимог безбар'єрності, а в старому фонді встановлюють пандуси, підйомники, на вулицях з'являються понижені бордюри,кладають бруківку без фасок, ремонтують тротуари, а також оновлюють рухомий склад громадського транспорту на більш доступний. У Львові, наприклад, відшлифували частину старої бруківки для зручності пересування в центрі. У Вінниці встановили так звані «віденські зупинки» — криті, підняті до відмітки підлоги трамвая (низькі платформи зручні для входу).

Такі кроки поліпшують комфорт мешканців і водночас підсилюють позитивний образ міста, що піклується про людей, є прогресивним. Натомість недоліки, як-от запарковані тротуари, якими неможливо пройти, чи технічний стан маршруток та неналежна організація пасажирських перевезень громадським транспортом, формують уявлення про місто як про простір байдужості й хаосу.

Безбар'єрність стала елементом сучасного міського бренду. Міста-конкуренти в боротьбі за інвесторів і мешканців нині порівнюють і за показником зручності для життя. Безбар'єрність — це вже не тільки соціальна вимога, а й маркетингова перевага. Місто, відоме своєю доступною інфраструктурою, здобуває репутацію прогресивного, людиноцентричного, комфортного. А це саме ті риси, що приваблюють і людей, і бізнес.

Інтеграція безбар'єрності в бренд міста підсилює його довгострокову стійкість. Адже з огляду на демографічні тенденції (старіння населення, урбанізація) зручні міста матимуть більше шансів на розвиток. Отже, безбар'єрність — це внесок не лише в соціальну сферу, а й у міжнародний імідж міста як відкритого та інноваційного.

Висновки і перспективи подальших досліджень

Проведене дослідження дає змогу концептуалізувати територіальний брендинг як комплексний феномен публічної політики, що в умовах децентралізації та відновлення набуває принципово нового значення, трансформуючись від суто маркетингового інструменту до механізму конкурентоспроможності території, політичної мобілізації мешканців та консолідації соціального капіталу міста. Теоретична значущість дослідження полягає в розширенні меж теорії бренд-політики та публічного управління через інтеграцію підходів стратегічного менеджменту (в частині просторових рішень), політичної комунікації (через публічність брендингу) та конструювання ідентичності (де дизайн-код — інструмент), що дає змогу по-новому осмислити процеси територіального розвитку в умовах сучасних викликів. Практичне значення результатів дослідження полягає в презентації ще одного реального інструменту бренд-політики, який може бути використаний органами місцевого самоврядування під час розроблення та ухвалення управлінських рішень.

Виявлено проблему редукції брендингу до візуальних символів у більшості українських громад, що вказує на необхідність розвитку управлінських компетенцій у сфері стратегічного планування та комунікацій. Тому перспективним напрямом подальших досліджень є формування відповідних інституційних спроможностей на місцевому рівні.

У процесі дослідження підтверджено гіпотезу про те, що впорядкування міського середовища через дизайн-код та інші просторові рішення здатне позитивно впливати на бренд міста. Проаналізувавши українські та закордонні приклади, можна зробити такі висновки:

1. *Візуальне середовище є важливим елементом бренду міста.* Матеріальні аспекти (архітектура, благоустрій, чистота і впорядкованість) формують перше враження і сталий образ міста. Хаотичне, естетично незграбне середовище породжує негативні емоції та знижує привабливість міста, тоді як впорядковане і стильне — підвищує його конкурентні переваги. Наукові дані свідчать, що візуальний шум має вимірюваний негативний вплив на психологічний комфорт мешканців, а отже, боротьба з ним — це інвестиція у якість життя і репутацію міста.

2. *Дизайн-код міста зарекомендував себе як ефективний інструмент зниження візуального хаосу й зміцнення конкурентоспроможності міст.* Він встановлює єдиний стиль для реклами,

вивісок, малих архітектурних форм, що дає змогу зберегти архітектурну цілісність та унікальність міських просторів. Український досвід (зокрема міста Львів, Київ, Вінниця, Дніпро) показує, що поступове впровадження дизайн-кодів дає результати: місто стає охайнішим, фасади «звільняються» від зайвих елементів, історичні будівлі мають привабливіший вигляд. Дизайн-код також сприяє поліпшенню орієнтації в місті: уніфіковані покажчики і читабельні вивіски полегшують навігацію. Все це посилює позитивні асоціації з містом у мешканців і туристів.

3. *Архітектурна та просторово-планувальна політика впливає на ідентичність і бренд міста.* Узгодження нової забудови з історичним середовищем, збереження пам'яток, створення продуманих громадських просторів — усе це посилює унікальність міста. Якщо місто демонструє повагу до своєї історії та одночасно впроваджує сучасні комфортні рішення, його бренд стає привабливим для різних аудиторій: і туристів, і інвесторів, і самих мешканців. Натомість хаотична забудова та нехтування плануванням руйнують цілісність образу. У статті показано, що в українських містах важливо вибудувати комплексне бачення розвитку, щоб різні шари міського середовища (історичний, радянський, сучасний) гармонійно поєднувалися, а не конфліктували між собою.

4. *Безбар'єрність і комфорт — нові елементи бренду міста.* Міста, які активно впроваджують принципи безбар'єрності, здобувають кращі позиції в рейтингах якості життя та більш позитивний імідж. Як доводить досвід європейських столиць (Відня, Копенгагена та ін.), інвестиції в доступність середовища окупаються у формі міжнародного визнання та припливу людей. Для українських міст підвищення безбар'єрності — це шлях не лише до соціальної справедливості, а й до поліпшення свого бренду. Доступне, зручне для всіх місто асоціюється з сучасністю, прогресом і турботою, що вигідно виділяє його на фоні конкурентів.

5. *Бренд міста є не лише соціальним конструктом сприйняття, а й прямим результатом рішень міської влади* щодо чистоти фасадів, правил вивісок, благоустрою та безбар'єрності; отже, керованість простору — це керованість бренду. На основі проведеного аналізу можна рекомендувати українським містам та їхнім управлінцям:

- розробляти і впроваджувати місцеві дизайн-коди з урахуванням історичних особливостей та залученням громадськості;
- посилювати контроль за дотриманням правил благоустрою і розміщенням реклами, запроваджувати дієві штрафи за порушення, щоб забезпечити невідворотність покарання;
- проводити інформаційні кампанії серед населення та бізнесу про важливість естетичного порядку (показувати позитивні приклади «до і після», пояснювати вигоди впорядкованості для бізнес-клімату і туризму);
- інтегрувати принципи універсального дизайну під час реконструкції вулиць і будівництва нових об'єктів, прагнучи до максимальної доступності;
- у міських стратегіях розвитку приділяти увагу брендингу міста через просторові зміни — ставити конкретні завдання щодо поліпшення візуального іміджу і відстежувати їх виконання.

Стаття має переважно оглядово-аналітичний характер. У подальших дослідженнях доцільно докладніше вивчити вплив впровадження дизайн-коду міста на комерціалізацію його бренду безпосередньо (чи збільшуються інвестиції, партнерства, туристичний потік, чи підвищується задоволеність мешканців). Цікавим напрямом є також дослідження сприйняття міського бренду самими мешканцями до і після реалізації конкретних проектів із благоустрою. Комбіноване використання соціологічних опитувань та аналізу візуального середовища (через комп'ютерний зір, наприклад) могло б дати кількісні оцінки ефекту дизайн-коду. Такі емпіричні дані посилюють аргументацію на користь інвестування в естетику міського простору. Загалом наші результати підтверджують: просторовий розвиток і бренд міста тісно взаємопов'язані, тож міста, що дбають про свій вигляд і комфорт, отримують не лише красу, а й репутаційний та економічний активи.

Список використаних джерел

- Ворона, Галина. «На проспекті Бажана зняли понад 200 незаконних вивісок і рекламних засобів: фото до та після». *Big Kyiv*, 21 липня 2023. <https://bigkyiv.com.ua/na-prospekti-bazhana-znyaly-ponad-200-nezakonnih-vyvisok-i-reklamnyh-zasobiv-foto-do-ta-pislya/>.
- Габрух, Наталія. «На площі Ринок у Львові продовжують замінювати бруківку: фото». *Журнал Великого міста*, 27 лютого 2024. <https://bzh.life/ua/gorod/1709045740-ploshchi-rinok-lvovi-prodovzhuyut-zaminyuvati/>
- Гарбера, Ольга. «Територіальний брендинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності туристичної дестинації». *Ефективна економіка* 10 (2016). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5182>.
- Ковалишена, Юлія. «У Вінниці з'явилися ще дві “віденські зупинки”». *Суспільне Вінниця*, 9 листопада 2023. <https://susplne.media/vinnytsia/613697-u-vinnici-zavilisa-se-dvi-videnski-zupinki/>
- Когут, Мар'яна, Іванна Гаврилюк. «Брендинг міст як основа сталого розвитку територій». *Економіка та суспільство* 70 (2024): 41–8. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-23>.
- Левченко, М. *Територіальний брендинг: сучасні виклики та можливості*. Київ: Наука і практика, 2023.
- Масенко, Вероніка. «Як демонтують незаконну рекламу в Києві. Ми провели день із бригадою “Київреклами”». *The Village Україна*, 31 травня 2023. <https://www.village.com.ua/village/city/city-report/339631-yak-demontuyut-nezakonnu-reklamu-v-kyevi-mi-proveli-den-iz-brigadoyu-kiyivreklami>.
- Нагорняк, Тетяна. «Брендинг території у сучасній політиці». Автореф. дис. д-ра політ. наук, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2013. https://uacademic.info.ua/document/0514U000086#google_vignette.
- Нагорняк, Тетяна. «Брендинг території у сучасних політичних практиках». *Грані* 3 (2014): 53–8. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani_2014_3_11.
- Никитенко, Дарія. «Що таке дизайн-код міста та що не так з кодом Києва?». *Редакція «ТиКиїв»*. 11 жовтня 2023. <https://tykyiv.com/city/shcho-take-dizain-kod-mista-ta-shcho-ne-tak-z-kodom-kiieva/>.
- Принципи візуальної організації розміщення рекламних засобів, вивісок і табличок на фасадах будівель м. Дніпра*. Затверджено Рішенням виконкому міської ради 18.12.2018 № 1250. https://docs.google.com/document/d/1wh_y-rkCjB8MmqDHA3m5ZFESiDorBzonM_iKMiG6zg/edit.
- Руденко, Аліна, Ірина Ладигіна. «Особливості формування дизайн-коду в структурі постіндустріального міста». *Сучасні проблеми архітектури та містобудування* 67 (2023): 169–80. <https://doi.org/10.32347/2077-3455.2023.67.169-180>.
- Українська асоціація візуальної індустрії. «Дизайн коди міст». <https://uavi.com.ua/dizayn-kodi-mist/>
- Шумілова, Настя. «Київ без незаконних вивісок. Як у місті прибрали 14 000 конструкцій за рік». Інтерв'ю з Олександром Смірновим. *The Village Україна*, 9 вересня 2020. <https://www.village.com.ua/village/city/city-interview/301621-yakiy-viglyad-mae-kiyiv-bez-nezakonnih-vivisok-yak-u-misti-pribrali-14-000-konstruksiy-za-rik>.
- European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion. “Vienna wins 2025 Access City Award for leading the way in accessibility,” November 29, 2024. https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/news/vienna-wins-2025-access-city-award-leading-way-accessibility-persons-disabilities-2024-11-29_en.
- Gelan, Eshetu. “Assessing Visual Pollution: The Impact of Urban Outdoor Advertisements in Addis Ababa, Ethiopia.” *Architecture* 5, no. 1 (2025): 9. <https://doi.org/10.3390/architecture5010009>.
- Jana, Milan Kumar, and Tanaya De. “Visual Pollution Can Have a Deep Degrading Effect on Urban and Suburban Community: A Study in Few Places of Bengal, India, with Special Reference to Unorganized Billboards.” *European Scientific Journal* 11, no. 10 (2015). <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/5708>.
- Kivlehan, Noella Pio. “Buildings that elevated cities: Bilbao’s Guggenheim.” *Modus – RICS*, September 6, 2021. <https://ww3.rics.org/uk/en/modus/built-environment/urbanisation/buildings-that-elevated-cities--bilbao-s-guggenheim.html>.
- Rosenholtz, Ruth, Yuanzhen Li, and Lisa Nakano. “Measuring Visual Clutter.” *Journal of Vision* 7, no. 2 (2007): 17. <https://doi.org/10.1167/7.2.17>.
- Wonderful Copenhagen. “Copenhagen is the world’s best city to live in.” September 19, 2016. <https://www.wonderfulcopenhagen.com/convention-bureau/news-room/copenhagen-worlds-best-city-live>.

Bibliography

- European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion. “Vienna wins 2025 Access City Award for leading the way in accessibility,” November 29, 2024. https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/news/vienna-wins-2025-access-city-award-leading-way-accessibility-persons-disabilities-2024-11-29_en.
- Garbera, Olha. “Branding as an Instrument of Tourism Destination Territorial Competitiveness.” *Efektivna ekonomika* 10 (2016). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5182> [in Ukrainian].
- Gelan, Eshetu. “Assessing Visual Pollution: The Impact of Urban Outdoor Advertisements in Addis Ababa, Ethiopia.” *Architecture* 5, no. 1 (2025): 9. <https://doi.org/10.3390/architecture5010009>.
- Habruk, Nataliia. “Na ploshchi Rynok u Lvovi prodovzhuyut zaminiuvaty brukivku: foto.” *Zhurnal Velykoho mista*, February 27, 2024. <https://bzh.life.ua/gorod/1709045740-ploshchi-rinok-lvovi-prodovzhuyut-zaminyuvati/> [in Ukrainian].
- Jana, Milan Kumar, and Tanaya De. “Visual Pollution Can Have a Deep Degrading Effect on Urban and Suburban Community: A Study in Few Places of Bengal, India, with Special Reference to Unorganized Billboards.” *European Scientific Journal* 11, no. 10 (2015). <https://ejournal.org/index.php/esj/article/view/5708>.
- Kivlehan, Noella Pio. “Buildings that elevated cities: Bilbao’s Guggenheim.” *Modus – RICS*, September 6, 2021. <https://ww3.rics.org/uk/en/modus/built-environment/urbanisation/buildings-that-elevated-cities--bilbao-s-guggenheim.html>.
- Kohut, Maryana, and Ivanna Havrylyuk. “City Branding as the Basis of Sustainable Development of Territories.” *Economy and Society* 70 (2024). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-23> [in Ukrainian].
- Kovalyshena, Yuliia. “U Vinnytsi zivlylyshia shche dvi ‘videnski zupynky’.” *Suspilne Vinnytsia*, November 9, 2023. <https://suspilne.media/vinnytsia/613697-u-vinnici-zavilyisa-se-dvi-videnski-zupynki/> [in Ukrainian].
- Levchenko, M. *Territorial branding: modern challenges and opportunities*. Kyiv: Science and practice, 2023 [in Ukrainian].
- Masenko, Veronika. “Yak demontuiut nezakonnu reklamu v Kyievi. My provely den iz bryhadou ‘Kyivreklamy’.” *The Village Ukraine*, May 31, 2023. <https://www.village.com.ua/village/city/city-report/339631-yak-demontuyut-nezakonn-reklamu-v-kievi-mi-proveli-den-iz-brigadoyu-kiyivreklami> [in Ukrainian].
- Nagornyak, Tetyana. “Branding of the territory in modern politics.” Abstract for the doctoral dissertation in political science, *Taras Shevchenko National University of Kyiv*, 2013. https://uacademic.info/ua/document/0514U000086#google_vignette [in Ukrainian].
- Nagornyak, Tetyana. “Territorial Branding in Modern Political Practices.” *Grani* 3 (2014): 53–8. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani_2014_3_11 [in Ukrainian].
- Nykytenko, Dariia. “Shcho take dizain-kod mista ta shcho ne tak z kodom Kyieva?” *Redaktsiia “TyKyiv.”* October 11, 2023. <https://tykyiv.com/city/shcho-take-dizain-kod-mista-ta-shcho-ne-tak-z-kodom-kiieva/> [in Ukrainian].
- Pryntsypy vizualnoi orhanizatsii rozmishchennia reklamnykh zasobiv, vyvisok i tablychok na fasadakh budivel m. Dnipra*. Approved December 18, 2018. https://docs.google.com/document/d/1wh_y-rkCjB8MmqDHA3m5ZFSiDorBzonM_iKMiG6zg/edit [in Ukrainian].
- Rosenholtz, Ruth, Yuanzhen Li, and Lisa Nakano. “Measuring Visual Clutter.” *Journal of Vision* 7, no. 2 (2007): 17. <https://doi.org/10.1167/7.2.17>.
- Rudenko, Alina, and Iryna Ladygina. “Features of Design Code Formation in the Structure of a Post-Industrial City.” *Current Problems of Architecture and Urban Planning* 67 (2023): 169–80. <https://doi.org/10.32347/2077-3455.2023.67.169-180> [in Ukrainian].
- Shumilova, Nastya. “Kyiv bez nezakonnykh vyvisok. Yak u misti prybraly 14 000 konstruktzii za rik.” Interview by Oleksandr Smirnov. *The Village Ukraine*, September 9, 2020. <https://www.village.com.ua/village/city/city-interview/301621-yakiy-viglyad-mae-kiyiv-bez-nezakonnih-vyvisok-yak-u-misti-pribrali-14-000-konstruktсий-za-rik> [in Ukrainian].
- Ukrainska Asotsiatsiia Vizualnoi Industrii (UAVI). “Dyzain kody mist” [“City Design Codes”]. Accessed October 29, 2025. <https://uavi.com.ua/dizayn-kodi-mist/> [in Ukrainian].
- Vorona, Halyna. “Na prospekti Bazhana znyaly ponad 200 nezakonnykh vyvisok i reklamnykh zasobiv: foto do ta pislia.” *Big Kyiv*, July 21, 2023. <https://bigkyiv.com.ua/na-prospekti-bazhana-znyaly-ponad-200-nezakonnih-vyvisok-i-reklamnyh-zasobiv-foto-do-ta-pislya/> [in Ukrainian].
- Wonderful Copenhagen. “Copenhagen is the world’s best city to live in.” September 19, 2016. <https://www.wonderfulcopenhagen.com/convention-bureau/news-room/copenhagen-worlds-best-city-live>.

Iryna Oia

Member of the Union of Architects of Ukraine, certified architect, owner of the architectural bureau OIA architects, urbanist, influencer, Senior Lecturer at the Department of Interdisciplinary Education, Faculty “Kyiv-Mohyla School of Professional and Continuing Education”, National University of Kyiv-Mohyla Academy
<https://orcid.org/0009-0002-9838-4278>
oia@ukma.edu.ua

Tetyana Nagornyak

Doctor of Science in Political Science, Professor, Dean of the Kyiv-Mohyla School of Professional and Continuing Education, trainer in strategic management, territorial branding, and facilitation practices, National University of Kyiv-Mohyla Academy
<https://orcid.org/0000-0002-6416-5774>
t.nagornyak@ukma.edu.ua

Oksana Shendryk

Student of the master’s program “City Governance Policy”, Faculty “Kyiv-Mohyla School of Professional and Continuing Education”, National University of Kyiv-Mohyla Academy
<https://orcid.org/0009-0006-2801-6604>
o.shendryk@ukma.edu.ua

PLACE BRAND MANAGEMENT: THE IMPACT OF DESIGN CODE AND SPATIAL SOLUTIONS ON CITY BRANDING

Abstract

The article examines how territory branding as a policy for promoting and commercialising the conceptual image of a territory in the context of Ukraine’s recovery brings two effective tools to the fore: the design code of the urban environment and coordinated spatial solutions. The notion of “city brand” is treated as an integrated image that combines material attributes (architecture, public realm, wayfinding, inclusivity) with immaterial components (reputation, cultural identity, emotional associations). The problem’s relevance stems from the spread of visual noise – excessive and unsystematic outdoor advertising, stylistically inconsistent shopfront signs, temporary structures, and ad-hoc façade treatments, which produces sensory overload, reduces legibility, and lowers comfort for residents and visitors. The study’s aim is to provide empirical grounding for the impact of ordering the visual environment through design-code instruments on city perception and competitiveness. Methodologically, it applies a comparative case analysis (Lviv, Kyiv, Dnipro, Vinnytsia) with European references, a review of municipal regulations and billboard-removal programmes, content analysis of “before/after” photographic material, and synthesis of secondary empirical evidence on the psychological effects of visual overload. The paper shows that in Ukrainian cities the layering of historical, Soviet-era, and contemporary developments without a unifying ruleset produces a contradictory image that obscures the effect of point investments. Introducing a design code as a binding package of norms for signage,

advertising, street furniture, urban wayfinding, and elements of public-space design reduces visual noise, restores façade rhythm and scale, improves orientation, and strengthens perceptions of safety and civic care. It is argued that combining unified rules with credible enforcement and targeted communication for businesses and residents delivers lasting results, while integrating universal-design principles makes accessibility part of the brand promise. The novelty lies in linking regulatory design-code tools to reputational outcomes and proposing operational indicators (street-front legibility, share of code-compliant signs, density of advertising media, perceived environmental quality). Practical value is provided through a stepwise implementation pathway: legal anchoring of norms, zoning and standards for heritage areas, transparent permitting, regular monitoring and sanctions, supported by visually persuasive pilots on key streets. The study's limitations include a lack of long-term measurements and uneven municipal capacities; further research should quantify the design code's impact on urban attractiveness (tourist flows, investment decisions, quality-of-life indices) and residents' psychological comfort. The conclusion is that a coherent, orderly, and inclusive environment is not only the basis for a positive image but also a practical instrument for positioning a city in competition for people, events, and capital.

Keywords: place branding policy, brand management, city brand, urban branding; design code; urban space; spatial solutions, visual environment; visual noise; accessibility in the city.

Подано / Submitted: 29.10.2025

Схвалено до публікації / Accepted: 19.11.2025

Оприлюднено / Published: 30.01.2026



Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0)

**МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ,
СУСПІЛЬНІ КОМУНІКАЦІЇ
ТА РЕГІОНАЛЬНІ СТУДІЇ**

**INTERNATIONAL RELATIONS,
SOCIAL COMMUNICATIONS,
AND REGIONAL STUDIES**



EMPIRIO

SCIENTIFIC JOURNAL

EMPIRIO 3, № 1 (2026)

<https://doi.org/10.18523/3041-1718.2026.3.1.49-58>
УДК 327:004.8:004.6

Олена Банчук-Петросова

Докторка наук з державного управління, професорка,
професорка кафедри конституційного, міжнародного права та правових дисциплін,
Київський університет інтелектуальної власності та права
<https://orcid.org/0000-0001-8426-1475>
Lenschik1@gmail.com

Борис Сулим

Кандидат політичних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних відносин та дипломатичної служби,
Львівський національний університет імені Івана Франка
<https://orcid.org/0000-0002-5167-6225>
sulymb@ukr.net

ЦИФРОВА ДИПЛОМАТІЯ: ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА ВЕЛИКИХ ДАНИХ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ ДИПЛОМАТИЧНОЇ ПРАКТИКИ

Статтю присвячено аналізу трансформації дипломатичної практики під впливом цифрових технологій, штучного інтелекту (ШІ) та великих даних (Big Data) в процесі ведення міжнародних переговорів. Розглянуто зміни комунікаційних моделей, що відбуваються внаслідок цифровізації міжнародних відносин, зокрема перехід від традиційних протокольних форматів взаємодії до динамічних цифрових платформ. Показано, як алгоритми штучного інтелекту стають ключовими інструментами аналізу великих обсягів даних, прогнозування поведінкових моделей учасників переговорів, моделювання сценаріїв ухвалення рішень, а також забезпечення оперативного реагування на кризові ситуації в політичній, економічній та безпековій сферах.

Метою дослідження є обґрунтування функціонального призначення технологій штучного інтелекту та великих даних (Big Data) в підвищенні ефективності міжнародних переговорних процесів, оптимізації дипломатичних стратегій та забезпеченні їхньої прозорості. Наукова новизна полягає у визначенні структурних зрушень у дипломатичній діяльності, що виникають під впливом цифрової революції, а також у формуванні концепту «цифрова дипломатія 2.0» як нової парадигми міждержавного спілкування.

Результати дослідження засвідчують фундаментальну трансформацію дипломатії: традиційні закриті формати комунікації еволюціонують у відкриті мережеві структури, здатні інтегрувати інструменти цифрового моніторингу, аналізу суспільних настроїв та протидії

дезінформаційним кампаніям. У статті також висвітлено етичні дилеми застосування ШІ у сфері міжнародних відносин, включно з ризиками маніпулювання інформацією, втрати автономності дипломатичних рішень та загрозами кібербезпеці. Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні методологічних рамок оцінювання ефективності використання ШІ в дипломатії, визначенні стандартів запобігання алгоритмічним маніпуляціям та глибшому аналізі впливу цифрових технологій на геополітичну стабільність і динаміку глобальної системи міжнародних відносин.

Ключові слова: цифрова дипломатія, штучний інтелект, великі дані, Big Data, міжнародні переговори, дипломатія даних, стратегічна комунікація.

Постановка проблеми. Міжнародні відносини, зокрема економічна та політична дипломатія, перебувають у стані глибокої трансформації, зумовленої не лише глобальними кризовими процесами та зростаючою нестабільністю світового порядку, а й активним проникненням цифрових технологій у сферу міждержавної комунікації та переговорної практики, унаслідок чого виникає об'єктивна потреба переосмислення традиційних механізмів дипломатичної діяльності та створення нових моделей співпраці, які враховуватимуть динаміку цифровізації та інноваційного розвитку.

Одним із головних напрямів цієї трансформації є використання штучного інтелекту та аналіз великих даних у процесі міжнародних переговорів, адже ці технології забезпечують якісно новий рівень підготовки переговорних позицій, дають змогу моделювати сценарії розвитку подій та здійснювати прогнозування з урахуванням громадської думки, поведінкових чинників і глобальних інформаційних тенденцій, що підвищує ефективність та результативність дипломатичної практики. Алгоритми штучного інтелекту вже сьогодні активно застосовують у сфері цифрової дипломатії, причому не лише в економічних і торговельних переговорах, а й у політичних діалогах, урегулюванні конфліктів та формуванні стратегічних рішень, що свідчить про значний потенціал цих технологій для удосконалення міждержавної комунікації¹. Наведені аргументи і визначають актуальність теми цього дослідження, яка не обмежується лише технологічним аспектом, а охоплює й соціально-політичний вимір, оскільки впровадження інновацій у дипломатичну практику безпосередньо впливає на глобальну стабільність, рівень довіри між країнами та ефективність управління міжнародними процесами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інтеграції штучного інтелекту у сферу міжнародної дипломатії доволі широко розглянуто в наукових дослідженнях. Зокрема, в працях Н. Піпченко², Х. Мостафаєї, С. Кордноорі, М. Остадрахімі, С. Баніхашемі³ йдеться про глобальну безпеку, проведення моніторингу виконання міжнародних угод та впровадження автоматизованих систем, що підкреслює стратегічну важливість цифрових інструментів для розвитку сучасних переговорних практик. І. Климчук⁴, Ф. Штанцель, Д. Фольсен⁵, М. Фот, М. Орл, Н. Вайман⁶ наголошують, що паралельно із завданнями, пов'язаними з проблемами міжнародної безпеки,

¹ Вячеслав Македон, Нікіта Ільченко, «Кон'юнктура світового ринку ІТ-послуг в умовах економіки 4.0», *Ефективна економіка* 1 (2021), <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.8>.

² Наталія Піпченко, «Дипломатія в епоху штучного інтелекту», *Україна дипломатична XXV* (2024): 805–813, <https://doi.org/10.37837/2707-7683-2024-35>.

³ Hamidreza Mostafaei et al., “Applications of Artificial Intelligence in Global Diplomacy: A Review of Research and Practical Models,” *Sustainable Futures* 9 (2025): 100486, <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2025.100486>.

⁴ Ірина Климчук, «Роль штучного інтелекту у сучасній дипломатичній практиці», *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління* 1, № 77 (2025): 72–80, [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-1\(77\)-11](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-1(77)-11).

⁵ Volker Stanzel and Daniel Voelsen, “Diplomacy and Artificial Intelligence: Reflections on Practical Assistance for Diplomatic Negotiations,” *SWP Research Paper: Stiftung Wissenschaft und Politik* (2022), <https://doi.org/10.18449/2022RP01>.

⁶ Markus Voeth, Michael Oryl, and Nina Weinmann, “Ethical Issues of the Use of Artificial Intelligence in Purchasing Negotiations,” in *Gestaltung des Wandels im Dienstleistungsmanagement*, ed. Manfred Bruhn and Karsten Hadwich (Springer Gabler, 2023), 615–52, https://doi.org/10.1007/978-3-658-41815-1_24.

алгоритмічні програми штучного інтелекту поступово стають каталізатором розширення співпраці держав у сфері економічної дипломатії, оскільки їх використання створює передумови для формування більш прозорих і перевірюваних механізмів регулювання міждержавних відносин. Як вказують О. Івасечко, О. Калита⁷, Е. Ейран⁸, саме застосування верифікованих алгоритмів штучного інтелекту в переговорному процесі підвищує рівень довіри між головними учасниками міжнародних відносин, дає змогу пом'якшити суперечності, пов'язані з об'єктивністю процедур та інтерпретацією даних, а також формує підґрунтя для створення єдиних підходів до вирішення економічних і політичних спорів.

Мета статті — надати обґрунтування значущості й ролі штучного інтелекту та технологій Big Data для підвищення ефективності переговорних процесів у міжнародних відносинах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стрімкий розвиток цифрових технологій зумовив глибинну трансформацію дипломатичної практики та переговорних процесів, унаслідок чого міжнародна дипломатія вимушено адаптується до нової технологічної реальності, де ключовими інструментами стають цифрові платформи, алгоритми штучного інтелекту та системи аналізу великих даних, що суттєво змінюють як механізми ведення переговорів, так і характер дипломатичної комунікації в глобальному вимірі. Якщо ще кілька десятиліть тому дипломатична діяльність асоціювалася передусім із закритими зустрічами, офіційним листуванням та тривалими процесами узгодження позицій, то сьогодні міністри закордонних справ, глави держав та рядові дипломати активно використовують соціальні мережі для просування зовнішньополітичних наративів, беруть участь у відеоконференціях на найвищому рівні та реагують на суспільні настрої майже в режимі реального часу, що свідчить про істотне підвищення ролі інформаційних потоків у структурі переговорного процесу⁹.

Поширення використання інструментів штучного інтелекту, здатних забезпечувати не лише автоматизацію рутинних завдань дипломатів, а й глибокий аналітичний супровід у процесі підготовки переговорів, прогнозування можливих сценаріїв поведінки сторін, моделювання ризиків та формування стратегій реагування на кризові ситуації, спричиняє новий виклик. Технології Big Data допомагають обробляти великі масиви соціальних, економічних і політичних даних, виявляти приховані закономірності в суспільних настроях та інформаційних потоках, що уможлиблює своєчасне коригування переговорних позицій та підвищує ефективність дипломатичної діяльності загалом.

Через ці зміни в академічному дискурсі з'явилася низка понять, покликаних відобразити специфіку нових явищ. Термін «цифрова дипломатія» на ранніх етапах застосовували переважно для позначення практики використання соціальних мереж державними структурами для формування позитивного міжнародного іміджу та зміцнення інструментів м'якої сили. Згодом інші визначення: «кібердипломатія», «інтернет-дипломатія», «мережева дипломатія» — засвідчили розширення предметного поля дипломатичної діяльності питаннями, пов'язаними з глобальним управлінням інтернетом, кібербезпекою та захистом персональних даних. Нині все частіше вживають поняття «дипломатія даних», що акцентує на провідній ролі великих даних у процесі міжнародних переговорів та зовнішньополітичній практиці¹⁰.

Водночас у дослідженнях все більше уваги приділяють концепції «стратегічної комунікації», яка розглядає цифрові технології як інструмент впливу на політичну комунікацію, формування наративів і забезпечення інформаційної присутності держав у глобальному просторі. До того ж кібераспект дипломатії виходить за межі використання технологій як технічних засобів, охоплюючи

⁷ Івасечко О. Я., Калита О. А., «Штучний інтелект як новітній інструмент дипломатії: виклики та перспективи», *Регіональні студії* 34 (2023): 129–34, <https://doi.org/10.32782/2663-6170/2023.34.22>.

⁸ Ehud Udi Eiran, "International Relations, Big Data, and Artificial Intelligence," *Oxford Research Encyclopedia of International Studies*, 2023, <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190846626.013.661>.

⁹ Олена Пархомчук, Олена Коппель, Анастасія Пархомчук, «Штучний інтелект як мегатренд: нові горизонти в глобальній політиці та міжнародних відносинах», *Політикус* 4 (2024): 186–91, <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2024-4.27>.

¹⁰ Андрій Гачкевич, «Вплив штучного інтелекту на дипломатію ЄС: можливості та проблеми», у *Новий порядок денний для Європи та Європейського Союзу: причини — напрями — пріоритетні цілі*, наук. ред. Ярина Турчин і Тереза Астратович-Лейк (Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2023), 37–48, <https://lpnu.ua/sites/default/files/2021/pages/14947/vsenovepol.pdf>.

також обговорення норм відповідальної поведінки держав у кіберпросторі, механізмів протидії хакерським атакам та системи атрибуції кіберзагроз. Усі структурні зрушення підтверджуються прикладами інституційних інновацій, зокрема створенням у 2022 р. в Державному департаменті США Бюро з питань кіберпростору та цифрової політики, діяльність якого спрямована на вироблення міжнародних норм та захист критичної інфраструктури в цифровому середовищі.

Цифровізація міжнародних відносин зумовила появу принципово нових предметних сфер переговорного процесу, серед яких ключовими стали проблеми управління інтернетом, гарантування міжнародної інформаційної безпеки, захисту персональних даних, регулювання діяльності великих цифрових платформ та встановлення механізмів оподаткування у сфері електронної комерції. Ці питання поступово стають системними компонентами глобального дипломатичного порядку денного. Якщо на початковому етапі цифровізації міжнародна спільнота обговорювала переважно технічні аспекти забезпечення функціонування мережевої інфраструктури та координації доменних імен і адрес, то нині переговорний процес охоплює широкий спектр політичних, економічних і соціогуманітарних проблем, зокрема права людини в цифровому середовищі, етичні стандарти використання даних та контроль над діяльністю транснаціональних цифрових корпорацій¹¹.

Прикладом є еволюція питань управління інтернетом, які з часу проведення Всесвітнього саміту з питань інформаційного суспільства у 2003–2005 рр. перетворилися на постійний міжнародний переговорний трек, інституційно закріплений у діяльності Форуму з управління інтернетом при ООН, на якому протягом багатьох років тривають дискусії між урядами, бізнесом, академічною спільнотою та громадянським суспільством щодо пошуку балансу між централізацією управління та збереженням відкритої архітектури мережі¹². Суперечності між державами Заходу, які наполягають на збереженні статус-кво, та країнами, що прагнуть інтернаціоналізувати контроль над критичною інфраструктурою, свідчать про глибинний геополітичний вимір цього питання, в якому інтереси держав дедалі частіше переплітаються з комерційними інтересами великих ІТ-корпорацій і цифрових платформ.

Також у міжнародних переговорах набула ваги й інформаційна безпека, адже завдяки цифровим технологіям і засобам комунікації виникають багаторівневі формати дипломатії, що дають змогу забезпечувати участь у глобальних дискусіях державних і недержавних акторів (зокрема бізнесменів, науковців та правозахисних організацій), які можуть долучатися до переговорів дистанційно, використовуючи відеоконференц-зв'язок. Весь процес свідчить не лише про підвищення інклюзивності міжнародних переговорів, а й про поступове перетворення їх на відкриту платформу обміну даними та ідеями, де використання інструментів штучного інтелекту та великих даних забезпечує глибший аналітичний супровід, уможливорює оцінювання глобальних ризиків та прогнозування динаміки кібератак чи інформаційних загроз¹³.

Варто наголосити на формуванні нового напрямку дипломатичної практики — прямої взаємодії державних структур із представниками великих ІТ-компаній, що дедалі частіше стають важливими учасниками міжнародних переговорів, оскільки саме вони володіють необхідними технологіями, інфраструктурою та експертизою для вирішення проблем глобального цифрового середовища. Надсилання дипломатичних представників до провідних технологічних центрів світу, зокрема до Силіконової долини, а також налагодження співпраці між міністерствами закордонних справ і національними ІТ-компаніями свідчать про якісно нові формати дипломатії,

¹¹ Івасечко, Калита, «Штучний інтелект як новітній інструмент дипломатії: виклики та перспективи».

¹² Serhiy Petrukha, Bohdan Stakhov, and Nina Petrukha, "Ukraine's public finance: determinants, institutional transformation and directions in development of budgetary regulation," in *Pandemic Economic Crisis: Challenges to Society* (Sofia, Bulgaria: VUZF Publishing House "St. Grigorii Bogoslov", 2020), 271–301, <https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/43f760ce-3cd8-42f9-b1ca-81de42996765/content>.

¹³ Vyacheslav Makedon and Maxim Korneyev, "Improving methodology of estimating value of financial sector entities dealing in mergers and acquisitions," *Investment Management and Financial Innovations* 11, no. 1 (2014): 44–55, https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/5607/imfi_en_2014_01_Makedon.pdf.

в яких класичні політичні інструменти поєднуються з технологічними та інформаційними ресурсами, а результативність переговорного процесу дедалі більше залежить від ефективного використання інноваційних рішень у сфері штучного інтелекту та аналізу великих даних¹⁴.

Підготовка до міжнародних переговорів дедалі більше інтегрує інструменти цифровізації, що дає змогу не лише підвищити оперативність координації між різними учасниками процесу, а й перевести аналітичну роботу на якісно новий рівень завдяки можливостям штучного інтелекту та аналізу великих даних, які забезпечують глибше розуміння суспільних настроїв, інформаційних потоків і потенційних ризиків, що безпосередньо впливають на зміст та результати переговорного процесу. Як приклад можна навести процес підготовки переговорів щодо виходу Великої Британії з Європейського Союзу, коли інструменти аналізу гештегів та з'ясування суспільних настроїв у соціальних мережах давали змогу точніше оцінити межі прийнятних компромісів та спрогнозувати реакцію громадськості на ті чи ті параметри майбутньої угоди, а отже підвищити обґрунтованість ухвалених рішень та забезпечити найкращу легітимність домовленостей¹⁵.

Використання соціальних мереж під час підготовки іранської ядерної угоди продемонструвало не лише аналітичний, а й комунікативний потенціал цифрової дипломатії, оскільки позитивна інформаційна кампанія в Ірані та на Заході сприяла формуванню прихильного ставлення до результатів переговорів, створюючи сприятливе середовище для підписання домовленостей. Ці аргументи підтверджують тезу про те, що завдяки цифровізації переговори стають багатовимірним процесом, у якому важливим чинником є не лише офіційна позиція сторін, а й динаміка суспільної думки, яка віддзеркалюється в цифрових комунікаціях¹⁶.

Цифрові інструменти також змінюють внутрішній аспект підготовки до переговорів, адже міжвідомча координація вимагає використання національних захищених платформ для уникнення витоку інформації, що одночасно ставить питання про створення єдиних баз даних, які б давали змогу інтегрувати позиції різних структур, але водночас генерують ризики кіберзагроз і несанкціонованого доступу. Окрім того, підготовка до переговорів дедалі частіше передбачає використання цифрових моделей, симуляцій і ситуаційних аналізів, що спираються на масиви супутникових даних, результати соціологічних досліджень та алгоритмічні прогнози, які надають сторонам більш переконливу аргументаційну базу¹⁷.

Поняття «дипломатія великих даних» у науковий обіг ввів у 2015 р. професор Рочестерського університету Тімоті Дай, який визначив його як міждисциплінарний феномен, що поєднує обробку та аналіз даних, сучасні обчислювальні технології, соціологію, міжнародні відносини та практику дипломатичних переговорів. Ця концепція набула поширення у 2016–2017 рр. у контексті президентських виборів у США, коли увага дослідників і політичних аналітиків була прикута до питань зовнішнього втручання в національний виборчий процес, зокрема до діяльності так званих «інтернет-тролів» у соціальних мережах та кібератак, що їх пов'язували з Росією та Китаєм, розглядаючи ці явища як новий чинник дестабілізації демократичних інститутів. У Стратегії національної безпеки США 2017 року вперше офіційно з'явилося поняття «інформаційна війна», що позначило зміну парадигми безпеки та актуалізацію боротьби з кіберактивністю на державному рівні¹⁸.

¹⁴ Horst Eidenmüller, "The Advent of the AI Negotiator: Negotiation Dynamics in the Age of Smart Algorithms," *Journal of Business & Technology Law* 20, no. 1 (2025): 1–28, <https://doi.org/10.18449/2022RP01>.

¹⁵ Андрій Гачкевич, Мар'яна Николишин, «Дипломатичний набір інструментів штучного інтелекту», *International Science Journal of Jurisprudence & Philosophy* 2, № 3 (2023): 45–54, <https://doi.org/10.46299/j.isjpp.20230203.03>.

¹⁶ Вячеслав Македон, «Дослідження процесів забезпечення соціальної відповідальності у провідних моделях корпоративного управління», *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Економічні науки* 126 (2012): 198–206.

¹⁷ Zinaida Zhyvko and Nina Petrukha, "Formation and development of digital competencies in the conditions of digitalization of society," in *The Development of Innovations and Financial Technology in the Digital Economy: Monograph* (Oŭ Scientific Center of Innovative Research, 2023), 62–85, <https://doi.org/10.36690/DIFTDE-2023-62-85>.

¹⁸ Mir Abrar Hossain et al., "AI and Machine Learning in International Diplomacy and Conflict Resolution," *Advanced International Journal of Multidisciplinary Research* 2, no. 5 (2024): 1–12, <https://doi.org/10.62127/aijmr.2024.v02i05.1095>.

Далі відбувається активізація практик цифрової дипломатії, які базуються на використанні штучного інтелекту та великих даних для швидкого створення інформаційних повідомлень, контрнарративів, автоматизованих відповідей на коментарі користувачів та виявлення джерел дезінформації. Такі інструменти стали головним елементом сучасних інформаційних війн та стратегічним трендом міжнародної політики 2020-х років. Американський Центр глобальної взаємодії, створений Державним департаментом США, виконує функції збору та аналізу масивів даних про активність стратегічних суперників, серед яких Росія, Китай та Іран, формує відповідні стратегії цифрової дипломатії та співпрацює з ІТ-компаніями для розроблення програм протидії пропаганді в цифровому середовищі.

Розвиток концепції «дипломатія великих даних» (*Big Data Diplomacy*) спирався на результати досліджень учених, які ще на початку 2010-х років наголошували на значенні аналізу користувачької активності в соціальних мережах для досягнення зовнішньополітичних цілей. Глибинний аналіз даних (*data mining*) у дипломатії можна розглядати як процес виявлення прихованих закономірностей у великих масивах інформації, що створює можливість формувати ефективніші повідомлення та стратегічно впливати на суспільну думку. Прикладом таких практик є дослідження активності прем'єр-міністра Нової Зеландії Джона Кі в соціальній мережі «Фейсбук»: на матеріалі сотень публікацій за результатами семантичного аналізу ключових слів було сконструйовано модель «ідеального повідомлення» політика, орієнтовану на потреби аудиторії¹⁹.

Форматним сучасним елементом дипломатії даних вже стало широке використання аналітичних інструментів (відстеження гештегів, мережевий аналіз, сентимент-аналіз та аналіз думок), що дають змогу виявляти провідні теми дискусій, ідентифікувати ключових акторів інформаційного простору, визначати закономірності в поведінці користувачів та структурувати смислові поля цифрових текстів²⁰.

Попри значний потенціал технологій штучного інтелекту та Big Data в трансформації дипломатичної практики, їх активне впровадження у сферу міжнародних відносин супроводжується низкою системних ризиків, що потребують окремого теоретичного осмислення та емпіричного підтвердження. Насамперед ідеться про ризик алгоритмічної упередженості, коли моделі машинного навчання, сформовані на основі неповних або політично заангажованих масивів даних, можуть відтворювати викривлені уявлення про інтереси, мотивації та поведінкові стратегії держав-учасниць переговорів. Дослідження цифрових кампаній у США та країнах ЄС засвідчують, що алгоритми прогнозування громадських настроїв у низці випадків посилювали поляризацію замість її нейтралізації, що створює додаткові загрози для переговорних процесів у кризових ситуаціях. Окрему групу ризиків становлять загрози втрати автономності дипломатичних рішень, коли аналітичні рекомендації ШІ поступово стають квазіоб'єктивними орієнтирами, здатними витіснити політичну відповідальність та експертне судження дипломата. У цьому контексті міжнародні актори, зокрема ООН та ЄС, наголошують на необхідності запровадження принципу «людина в контурі ухвалення рішень» (*human-in-the-loop*) як обов'язкової умови використання алгоритмічних систем у сфері міжнародних перемовин.

Крім того, зростає значущість кіберризиків, пов'язаних із можливістю маніпулювання вхідними даними, втручання в цифрові переговорні платформи та використання ШІ як інструменту інформаційного тиску на учасників переговорів. Приклади кібератак на дипломатичні відомства окремих держав підтверджують, що цифровізація дипломатії без належного рівня кіберзахисту може не лише знижувати ефективність переговорів, а й створювати нові джерела міжнародної напруги.

¹⁹ Latin American and Caribbean Economic System (SELA), *Artificial Intelligence and Diplomacy: International relations in the era of disruptive technologies* (Caracas: SELA, 2024).

²⁰ Олена Пархомчук, Олена Коппель, Анастасія Пархомчук, «Штучний інтелект у динаміці міжнародних конфліктів: аналіз ескалаційних і стабілізаційних ефектів», *Регіональні студії* 41 (2025): 145–54, <https://doi.org/10.32782/2663-6170/2025.41.24>.

Висновки

Дослідження продемонструвало радикальні зміни у сфері міжнародних відносин під впливом цифровізації. Традиційна дипломатія, яка історично функціонувала як закрита система взаємодії між обмеженим колом учасників, зазнає фундаментальної трансформації: для сучасних дипломатичних процесів характерні відкритість та інклюзивність завдяки активному використанню соціальних мереж, спеціалізованих цифрових платформ та засобів візуальної комунікації.

Паралельно з позитивними змінами цифровізація породжує нові ризики та виклики, що становлять додаткові перешкоди для функціонування традиційних дипломатичних інститутів. Особливо загрозливими є кібератаки, маніпулятивні втручання в алгоритмічні процеси та активізація недержавних суб'єктів у цифровому просторі. Впровадження технологій штучного інтелекту та аналізу великих даних створює значні можливості для оптимізації переговорних процесів, коли інноваційні інструменти надають дипломатам потужний аналітичний апарат для опрацювання масивних інформаційних потоків політичного, соціального та економічного характеру.

У результаті проведеного дослідження доведено, що використання штучного інтелекту та великих даних безпосередньо трансформує логіку та динаміку міжнародних переговорів, переводячи їх із лінійної моделі узгодження позицій у багатовимірний аналітично-комунікаційний процес, у якому важливу роль відіграють цифрові наративи, прогнозування реакцій суспільства та управління інформаційними потоками. У цьому сенсі ефективність сучасних переговорів залежить не лише від дипломатичної майстерності сторін, а й від здатності держав критично та відповідально інтегрувати інструменти ШІ в переговорну підготовку, зберігаючи баланс між технологічною раціональністю та політичною доцільністю.

Список використаних джерел

- Гачкевич, Андрій. «Вплив штучного інтелекту на дипломатію ЄС: можливості та проблеми». У *Новий порядок денний для Європи та Європейського Союзу: причини — напрями — пріоритетні цілі*, наук. ред. Ярина Турчин, Тереза Астратович-Лейк, 37–48. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2023. <https://ipnu.ua/sites/default/files/2021/pages/14947/vsenovepol.pdf>.
- Гачкевич, Андрій, Мар'яна Николишин. «Дипломатичний набір інструментів штучного інтелекту». *International Science Journal of Jurisprudence & Philosophy* 2, № 3 (2023): 45–54. <https://doi.org/10.46299/j.isjpr.20230203.03>.
- Івасечко, О. Я., Калита О. А. «Штучний інтелект як новітній інструмент дипломатії: виклики та перспективи». *Регіональні студії* 34 (2023): 129–34. <https://doi.org/10.32782/2663-6170/2023.34.22>.
- Климчук, Ірина. «Роль штучного інтелекту у сучасній дипломатичній практиці». *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління* 1, № 77 (2025): 72–80. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-1\(77\)-11](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-1(77)-11).
- Македон, Вячеслав, Нікіта Ільченко. «Кон'юнктура світового ринку ІТ-послуг в умовах економіки 4.0». *Ефективна економіка* 1 (2021). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.8>.
- Македон, Вячеслав. «Дослідження процесів забезпечення соціальної відповідальності у провідних моделях корпоративного управління». *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Економічні науки* 126 (2012): 198–206.
- Пархомчук, Олена, Олена Коппель, Анастасія Пархомчук. «Штучний інтелект як мегатренд: нові горизонти в глобальній політиці та міжнародних відносинах». *Політикус* 4 (2024): 186–91. <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2024-4.27>.
- Пархомчук, Олена, Олена Коппель, Анастасія Пархомчук. «Штучний інтелект у динаміці міжнародних конфліктів: аналіз ескалаційних і стабілізаційних ефектів». *Регіональні студії* 41 (2025): 145–54. <https://doi.org/10.32782/2663-6170/2025.41.24>.
- Піпченко, Наталія. «Дипломатія в епоху штучного інтелекту». *Україна дипломатична XXV* (2024): 805–813. <https://doi.org/10.37837/2707-7683-2024-35>.
- Eidenmüller, Horst. “The Advent of the AI Negotiator: Negotiation Dynamics in the Age of Smart Algorithms.” *Journal of Business & Technology Law* 20, no. 1 (2025): 1–28. <https://doi.org/10.18449/2022RP01>.

- Eiran, Ehud Udi. "International Relations, Big Data, and Artificial Intelligence." *Oxford Research Encyclopedia of International Studies*. 2023. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190846626.013.661>.
- Hossain, Mir Abrar, Kazi Sanwarul Azim, A H M Jafor, Azher Uddin Shayed, Nabila Ahmed Nikita, and Obyed Ullah Khan. "AI and Machine Learning in International Diplomacy and Conflict Resolution." *Advanced International Journal of Multidisciplinary Research* 2, no. 5 (2024): 1–12. <https://doi.org/10.62127/aijmr.2024.v02i05.1095>.
- Latin American and Caribbean Economic System (SELA). *Artificial Intelligence and Diplomacy: International relations in the era of disruptive technologies*. Caracas: SELA, 2024.
- Makedon, Vyacheslav, and Maxim Korneyev. "Improving methodology of estimating value of financial sector entities dealing in mergers and acquisitions." *Investment Management and Financial Innovations* 11, no. 1 (2014): 44–55. https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/5607/imfi_en_2014_01_Makedon.pdf.
- Mostafaie, Hamidreza, Shirin Kordnoori, Mohammadmohsen Ostadrahimi, and Saeed Seyed Agha Banihashemi. "Applications of Artificial Intelligence in Global Diplomacy: A Review of Research and Practical Models." *Sustainable Futures* 9 (2025): 100486. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2025.100486>.
- Ortiz, Álvaro, and Tomasa Rodrigo. *Analysis of global geopolitics through artificial intelligence (AI) and big data*. IEEE Documento de Análisis 01/2025. https://www.defensa.gob.es/documents/2073105/2320762/analisis_de_la_geopolitica_mundial_mediante_inteligencia_artificial_ia_y_big_data_2025_diecea01_eng.pdf.
- Petrukha, Serhiy, Bohdan Stakhov, and Nina Petrukha. "Ukraine's public finance: determinants, institutional transformation and directions in development of budgetary regulation." In *Pandemic Economic Crisis: Challenges to Society*, 271–301. Sofia, Bulgaria: VUZF Publishing House "St. Grigorii Bogoslov", 2020. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/43f760ce-3cd8-42f9-b1ca-81de42996765/content>.
- Stanzel, Volker, and Daniel Voelsen. "Diplomacy and Artificial Intelligence: Reflections on Practical Assistance for Diplomatic Negotiations." *SWP Research Paper: Stiftung Wissenschaft und Politik* (2022). <https://doi.org/10.18449/2022RP01>.
- Voeth, Markus, Michael Oryl, and Nina Weinmann. "Ethical Issues of the Use of Artificial Intelligence in Purchasing Negotiations." In *Gestaltung des Wandels im Dienstleistungsmanagement*, edited by Manfred Bruhn and Karsten Hadwich, 615–52. Springer Gabler, 2023. https://doi.org/10.1007/978-3-658-41815-1_24.
- Zhyvko, Zinaida, and Nina Petrukha. "Formation and development of digital competencies in the conditions of digitalization of society." In *The Development of Innovations and Financial Technology in the Digital Economy: Monograph*, 62–85. OÜ Scientific Center of Innovative Research, 2023. <https://doi.org/10.36690/DIFTDE-2023-62-85>.

Bibliography

- Eidenmüller, Horst. "The Advent of the AI Negotiator: Negotiation Dynamics in the Age of Smart Algorithms." *Journal of Business & Technology Law* 20, no. 1 (2025): 1–28. <https://doi.org/10.18449/2022RP01>.
- Eiran, Ehud Udi. "International Relations, Big Data, and Artificial Intelligence." *Oxford Research Encyclopedia of International Studies*. 2023. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190846626.013.661>.
- Hachkevych, Andrii. "Vplyv shtuchnoho intelektu na dyplomatiiu Yes: mozhlyvosti ta problemy" ["The impact of artificial intelligence on EU diplomacy: opportunities and challenges"], in *Novyi poriadok dennyi dlia Yevropy ta Yevropeiskoho Soiuzu: prychny — napriamy — priorytetni tsili* [New agenda for Europe and the European Union: reasons — directions — priority goals], edited by Yaryna Turchyn and Teresa Astramowicz-Leyk, 37–48. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2023. <https://lpnu.ua/sites/default/files/2021/pages/14947/vsenovepol.pdf> [in Ukrainian].
- Hachkevych, Andrii, and Mariana Nykolyshyn. "AI toolkit for diplomats." *International Science Journal of Jurisprudence & Philosophy* 2, no. 3 (2023): 45–54. <https://doi.org/10.46299/j.isjpp.20230203.03> [in Ukrainian].
- Hossain, Mir Abrar, Kazi Sanwarul Azim, A H M Jafor, Azher Uddin Shayed, Nabila Ahmed Nikita, and Obyed Ullah Khan. "AI and Machine Learning in International Diplomacy and Conflict Resolution." *Advanced International Journal of Multidisciplinary Research* 2, no. 5 (2024): 1–12. <https://doi.org/10.62127/aijmr.2024.v02i05.1095>.

- Ivasechko, O., and O. Kalyta. "Artificial Intelligence as a New Tool of Diplomacy: Challenges and Prospects." *Regional Studie* 34 (2023): 129–34. <https://doi.org/10.32782/2663-6170/2023.34.22> [in Ukrainian].
- Klymchuk, Iryna. "The Role of Artificial Intelligence in Modern Diplomatic Practice." *Scientific Works of the Interregional Academy of Personnel Management. Political Sciences and Public Administration* 1, no. 77 (2025): 72–80. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-1\(77\)-11](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-1(77)-11) [in Ukrainian].
- Latin American and Caribbean Economic System (SELA). *Artificial Intelligence and Diplomacy: International relations in the era of disruptive technologies*. Caracas: SELA, 2024.
- Makedon, Vyacheslav. "Doslidzhennia protsesiv zabezpechennia sotsialnoi vidpovidalnosti u providnykh modeliakh korporatyvnoho upravlinnia" ["Research of processes of ensuring social responsibility in leading models of corporate governance"]. *Bulletin of Kharkiv National Technical University of Agriculture. Economic Sciences* 126 (2012): 198–206 [in Ukrainian].
- Makedon, Vyacheslav, and Maxim Korneyev. "Improving methodology of estimating value of financial sector entities dealing in mergers and acquisitions." *Investment Management and Financial Innovations* 11, no. 1 (2014): 44–55. https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/5607/imfi_en_2014_01_Makedon.pdf.
- Makedon, Vyacheslav, and Nikita Ilchenko. "World Market of it Services in the Languages of Economy 4.0." *Efektivna ekonomika [Effective Economy]* 1 (2021). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.8> [in Ukrainian].
- Mostafaei, Hamidreza, Shirin Kordnoori, Mohammadmohsen Ostadrahimi, and Saeed Seyed Agha Banihashemi. "Applications of Artificial Intelligence in Global Diplomacy: A Review of Research and Practical Models." *Sustainable Futures* 9 (2025): 100486. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.100486>.
- Ortiz, Álvaro, and Tomasa Rodrigo. *Analysis of global geopolitics through artificial intelligence (AI) and big data*. IEEE Documento de Análisis 01/2025. https://www.defensa.gob.es/documents/2073105/2320762/analisis_de_la_geopolitica_mundial_mediante_inteligencia_artificial_ia_y_big_data_2025_dieceea01_eng.pdf.
- Parkhomchuk, Olena, Olena Koppel, and Anastasia Parkhomchuk. "Artificial intelligence as a megatrend: new horizons in global politics and international relations." *Politicus* 4 (2024): 186–91. <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2024-4.27> [in Ukrainian].
- Parkhomchuk, Olena, Olena Koppel, and Anastasia Parkhomchuk. "Artificial Intelligence in the Dynamics of International Conflicts: Analysis of Escalatory and Stabilizing Effects." *Regional Studies* 41 (2025): 145–54. <https://doi.org/10.32782/2663-6170/2025.41.24> [in Ukrainian].
- Petrukha, Serhiy, Bohdan Stakhov, and Nina Petrukha. "Ukraine's public finance: determinants, institutional transformation and directions in development of budgetary regulation." In *Pandemic Economic Crisis: Challenges to Society*, 271–301. Sofia, Bulgaria: VUZF Publishing House "St. Grigorii Bogoslov", 2020. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/43f760ce-3cd8-42f9-b1ca-81de42996765/content>.
- Pipchenko, Nataliia. "Diplomacy in the Era of Artificial Intelligence." *Diplomatic Ukraine* XXV (2024): 805–813. <https://doi.org/10.37837/2707-7683-2024-35> [in Ukrainian].
- Stanzel, Volker, and Daniel Voelsen. "Diplomacy and Artificial Intelligence: Reflections on Practical Assistance for Diplomatic Negotiations." *SWP Research Paper: Stiftung Wissenschaft und Politik* (2022). <https://doi.org/10.18449/2022RP01>.
- Voeth, Markus, Michael Oryl, and Nina Weinmann. "Ethical Issues of the Use of Artificial Intelligence in Purchasing Negotiations." In *Gestaltung des Wandels im Dienstleistungsmanagement*, edited by Manfred Bruhn and Karsten Hadwich, 615–52. Springer Gabler, 2023. https://doi.org/10.1007/978-3-658-41815-1_24.
- Zhyvko, Zinaida, and Nina Petrukha. "Formation and development of digital competencies in the conditions of digitalization of society." In *The Development of Innovations and Financial Technology in the Digital Economy: Monograph*, 62–85. OÜ Scientific Center of Innovative Research, 2023. <https://doi.org/10.36690/DIFTDE-2023-62-85>.

Olena Banchuk-Petrosova

Doctor of Science in Public Administration, Professor,
Professor of the Department of Constitutional, International Law and Public Law Disciplines,
Kyiv University of Intellectual Property and Law
<https://orcid.org/0000-0001-8426-1475>
Lenschik1@gmail.com

Borys Sulym

Candidate of Political Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of International Relations and Diplomatic Service,
Ivan Franko National University of Lviv
<https://orcid.org/0000-0002-5167-6225>
sulymb@ukr.net

DIGITAL DIPLOMACY: THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND BIG DATA ON THE TRANSFORMATION OF DIPLOMATIC PRACTICE

Abstract

The article is devoted to the analysis of the transformation of diplomatic practice under the influence of digital technologies, artificial intelligence (AI) and Big Data in the process of conducting international negotiations. The work examines changes in communication models that occur because of the digitalization of international relations, particularly the transition from traditional protocol formats of interaction to dynamic digital platforms. It is shown how artificial intelligence algorithms become key tools for analyzing large volumes of data, forecasting behavioral models of negotiators, modeling decision-making scenarios, as well as ensuring a prompt response to crisis situations in the political, economic, and security spheres. The purpose of the study is to substantiate the functional role of artificial intelligence and Big Data technologies in increasing the efficiency of international negotiation processes, optimizing diplomatic strategies, and ensuring their transparency. The scientific novelty consists in determining the structural shifts in diplomatic activity that arise under the influence of the digital revolution, as well as in the formation of the concept of “digital diplomacy 2.0” as a new paradigm of interstate communication.

The results of the study testify to the fundamental transformation of diplomacy: traditional closed communication formats evolve into open network structures capable of integrating tools for digital monitoring, analysis of public sentiment, and countering disinformation campaigns. The article also highlights the ethical dilemmas of AI application in the field of international relations, including the risks of information manipulation, loss of autonomy of diplomatic decisions, and threats to cybersecurity. Prospects for further research consist of the development of a methodological framework for evaluating the effectiveness of AI use in diplomacy, defining standards for preventing algorithmic manipulation, and a deeper analysis of the impact of digital technologies on the geopolitical stability and dynamics of the global system of international relations.

Keywords: digital diplomacy, artificial intelligence, Big Data, international negotiations, data diplomacy, strategic communication.

Подано / Submitted: 08.10.2025

Схвалено до публікації / Accepted: 25.11.2025

Оприлюднено / Published: 30.01.2026



Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0)



<https://doi.org/10.18523/3041-1718.2026.3.1.59-70>

УДК 327.39.7:061(4)

Ілля Бутенко

Аспірант, здобувач ступеня доктора філософії (PhD) з політології,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

<https://orcid.org/0009-0007-7299-0196>

ir.butenko@ukma.edu.ua

ЕВОЛЮЦІЯ СИСТЕМИ МІЖНАРОДНИХ ОБ'ЄДНАНЬ ЯК ФУНКЦІОНАЛЬНЕ ВІДОБРАЖЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ В ЗАХІДНОЄВРОПЕЙСЬКОМУ РЕГІОНІ

У статті розглянуто еволюцію механізмів інтеграції в державах західноєвропейського регіону в контексті безпекової співпраці на національному та недержавному рівнях. Проаналізовано процес створення інтеграційних об'єднань Ради Європи, Європейського економічного співтовариства, Європейського Союзу, Організації Північноатлантичного договору та Західноєвропейського союзу як приклади інтеграції на рівні урядів, а також створення Європейського об'єднання вугілля і сталі, Євроатому та концерну Airbus як приклади інтеграції на галузевому рівні. Науковий інтерес спрямований на визначення основних факторів політики регіональної інтеграції в Західній Європі в період Холодної війни.

За результатами дослідження встановлено, що на еволюцію політик регіональної інтеграції в Західній Європі щодо безпекової політики вплинули такі зміни, як деколонізація західноєвропейських імперій після завершення Другої світової війни, втрата актуальності франко-німецького протистояння, розбудова повоєнних практик державного управління на засаді принципів верховенства права, ринкової економіки та вироблення спільних стандартів в управлінні, а також зміна міжнародного балансу сил під час Холодної війни. Наголошено, що безпекова інтеграція в західноєвропейському регіоні є частиною ширших процесів європейської та євроатлантичної інтеграції, що зосереджуються навколо мережі міжнародних інститутів, кожен з яких має свою зону відповідальності, тож функціонування всієї інфраструктури системно пов'язане з участю держав регіону в таких організаціях, як Рада Європи, Європейський Союз, НАТО. Також зазначено, що формування спільної військово-промислової політики є одним із засадничих аспектів європейської інтеграції, що бере початок у повоєнному баченні завдання міжнародної інтеграції як механізму недопущення регіонального протистояння через ремілітаризацію держав Західної Європи.

Ключові слова: європейська інтеграція, євроатлантична інтеграція, Західна Європа, Рада Європи, Західноєвропейський союз, ЄЕС, Європейський Союз, НАТО, міжнародна інтеграція, регіональна інтеграція, військово-промислова політика, Холодна війна, Європейське об'єднання вугілля і сталі, Євроатом, Airbus.

Перегляд традиційних уявлень про функцію та роль міжнародних інституцій на фоні зростання нестабільності в міжнародних відносинах (російсько-українська війна, антагонізм адміністрації Трампа стосовно ЄС, вихід Великої Британії з Європейського Союзу) означає формування нових концепцій європейської інтеграції як процесу уніфікації стандартів державного управління на регіональному рівні. Йдеться про створення концепції про об'єднану роль міжнародних інститутів, що єднають європейські країни, а відтак створюють механізм, що регулює процес вироблення стандартів державних політик, що проводяться державами Європи у відповідних секторах державного управління. При цьому контекстом аналізу є фактор інституційно-функціонального наступництва тих європейських інтеграційних структур, що в період Холодної війни були сформовані в західноєвропейському регіоні, а після її завершення стали інтеграційним центром тяжіння для інших держав Європи, зокрема тих, що перебували поза межами Західної Європи як соціоекономічного регіону. Отже, аналіз явища європейської інтеграції як інституційно-функціонального розвитку механізмів міжнародної інтеграції передбачає формування бачення еволюції функціонального співвідношення європейських інтеграційних об'єднань у процесі становлення таких інституцій як об'єданого процесу, в якому кінцева мета стандартизації політик врядування досягається завдяки розподіленню секторів врядування між окремими інституціями європейських міжнародних об'єднань.

Мета статті — виявити закономірності в розвитку інституцій та функціональних змін системи міжнародних об'єднань держав Західної Європи, що стали чинниками міжнародної інтеграції в Європі в другій половині ХХ ст. та на початку ХХІ ст. Досягнення поставленої мети передбачає виконання таких завдань:

- проаналізувати інституційні закономірності появи й розвитку міжнародних інтеграційних організацій у Західній Європі, насамперед у процесі адаптації до змін у політичних та економічних реаліях протягом другої половини ХХ ст. та початку ХХІ ст.;
- структурувати історичні етапи розвитку міжнародних об'єднань у Західній Європі після завершення Другої світової війни, визначивши головні передумови їхнього становлення і трансформацій;
- розкрити релевантність теоретико-методологічних підходів для пояснення процесів міжнародної інтеграції та інституційної трансформації інтеграційних об'єднань у Західній Європі;
- обґрунтувати функціональні зміни в діяльності європейських інтеграційних об'єднань з урахуванням зміни компетенцій, інструментів та цілей у їхньому функціонуванні на різних стадіях інтеграції;
- порівняти вплив різних міжнародних об'єднань на формування сучасної моделі міжнародної інтеграції в Європі шляхом виявлення головних секторів компетенції кожного об'єднання.

Наукова гіпотеза дослідження полягає в тому, що політичні, безпекові та економічні аспекти міжнародних відносин у другій половині ХХ ст. зумовили формування європейської інтеграції як мультиінституційного процесу, що відобразився у функціональному розвитку міжнародних об'єднань і виробленні спільних стандартів урядування в різних секторах державного управління.

Окремі аспекти інтеграційних процесів у Західній Європі висвітлили О. Александров¹, А. Грубінко², О. Кузь³ та інші дослідники, що спеціалізуються на аналізі теми європейської ін-

¹ Олег Александров, *Розвиток спільної зовнішньої та безпекової політики Європейського Союзу. Перспективи для України. Аналітична записка* (Національний інститут стратегічних досліджень, 2020), <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2017-08/Aleksandrov-91492.pdf>.

² Андрій Грубінко, Наталія Буглай, «Кінець епохи колоніалізму як чинник європейської політики Великої Британії (1940–1950-ті рр.)», *Український історичний журнал* 5 (2020): 103–19, <https://doi.org/10.15407/uhj2020.05.103>.

³ О. Кузь та ін., *Теорія та історія європейської інтеграції* (Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020), <https://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/26375/1/2020-%D0%9A%D1%83%D0%B7%D1%8C%20%D0%9E%20%D0%9C%2C%20%D0%9F%D0%BE%D1%82%D0%BE%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%AE%20%D0%86%2C%20%D0%97%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2%D0%B0%20%D0%86%20%D0%92%20%D1%82%D0%B0%20%D1%96%D0%BD.pdf>.

теграції. Зокрема, М. Гнатюк⁴ та О. Сокур⁵ зосередили свою увагу на функціональному аспекті; В. Копійка та Т. Шинкаренко запропонували огляд історії трансформацій європейської інтеграції⁶. Аналіз функціональних аспектів окремих європейських інтеграційних об'єднань здійснено на базі установчих договорів і статутів Європейського об'єднання вугілля і сталі, Організації Північноатлантичного договору, Західноєвропейського союзу, Ради Європи, Європейського економічного співтовариства, Європейського Союзу.

Методологія дослідження. У статті розглянуто процеси європейської інтеграції у вимірах реалістського, ліберального, конструктивістського та марксистського підходів у міжнародних відносинах. Для пояснення механізмів впливу сторонніх чинників (деколонізація, розвиток міжблокового протистояння, завершення Холодної війни) на процеси європейської інтеграції використано метод дискурс-аналізу. Інституційний метод застосовано для аналізу впливу запровадження окремих інтеграційних об'єднань на формування спільних політик у різних галузях урядування. Функціональний метод використано для пояснення співвідношення механізмів наднаціонального врядування за допомогою наднаціональних інституцій.

Розвиток європейської інтеграції впродовж другої половини ХХ ст. безпосередньо був пов'язаний як із політичним процесом взаємодії між державами регіону, активізацією міжнародної економічної співпраці, так і з актуалізацією бачення спільної безпекової та зовнішньої політики. Історичні закономірності європейської інтеграції як механізму зближення європейських держав через формування спільного бачення і стандартів у формуванні політик були зумовлені низкою причин. Серед чинників розвитку європейської інтеграції можна назвати такі:

- 1) завершення Другої світової війни поразкою, окупацією та поділом Німеччини на зони впливу, на теренах яких згодом постали західно- та східнонімецька держави — ФРН та НДР відповідно. Внаслідок цього процесу було вирішено питання франко-німецького протистояння, яке в попередні десятиріччя було одним із головних чинників розвитку регіональної політики;
- 2) загострення відносин між колишніми членами антигітлерівської коаліції, формування біполярної системи міжнародних відносин. У результаті відбулося переоцінювання ролі держав західноєвропейського регіону як ключових гравців у системі міжнародних відносин замість концепції глобального впливу, держави Західної Європи стали позиціонуватися як союзники США, опоненти посиленому радянському впливу зі Східної Європи;
- 3) розпад колоніальної системи у 1950-х роках додатково підкреслив зменшення ролі Європи як головного майданчика світової політики, що означало зміну відносин, а також формату відносин між європейськими державами. Замість конкуренції та взаємного опонування утвердилася концепція усвідомлення спільної європейської ідентичності, що відкривало шлях до зростання чинника кооперації як механізму взаємодії в умовах ослаблення колишніх імперій, які втрачали свою економічну та внутрішньополітичну міць, що ґрунтувалася на домінуванні метрополій та асиметричному делегуванні відповідальності⁷.

Незважаючи на послідовний характер змін, усвідомлення їх як незворотних відбувалося поступово, що вплинуло на формування нової концепції відносин у регіоні. Процес розбудови інституцій, що мали бути регуляторами нової системи регіонального порядку, також був поступовим, оскільки на різних його етапах відбувалося переоцінювання потреб і пріоритетів у поєднанні національних політик врядування та зобов'язань західноєвропейських країн одна перед одною та перед наднаціональними стандартами, що формувалися в міру розбудови спільного нормативно-політичного простору. На думку О. Сокура, такий розвиток інституцій

⁴ Микола Гнатюк, «Міжнародна суб'єктність ЄС у контексті інтеграційного процесу: неофункціональний і міжкультурний підходи», *Наукові записки НаУКМА. Серія: Політичні науки* 108 (2010): 58–62, <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e889f5f2-26fd-4533-aad3-dd6924458e3f/content>.

⁵ Олексій Сокур, «Європейська інтеграція: теоретичні засади та еволюція поглядів», *Актуальні проблеми політики* 55 (2015): 50–58, http://nbuv.gov.ua/UJRN/appol_2015_55_8.

⁶ В. В. Копійка, Т. І. Шинкаренко, *Європейський Союз: історія і засади функціонування*, ред. Л. В. Губерський (Київ: Знання, 2012).

⁷ Грубінко, Буглай, «Кінець епохи колоніалізму як чинник європейської політики Великої Британії (1940–1950-ті рр.)».

та політик європейської інтеграції породив методологічну проблему щодо визначення самого терміна «інтеграція», оскільки, попри традиційне уявлення про її пов'язаність виключно з ЄЕС та ЄС, це поняття охоплює значно ширший спектр процесів та інституцій, що об'єднували держави регіону через формування спільних стандартів⁸.

Зокрема, в міру розвитку Холодної війни та розпаду колоніальних імперій процес інтеграції західноєвропейських країн набув двох паралельних форматів.

Першим форматом стала євроатлантична інтеграція, що ґрунтувалася на усвідомленні загрози агресії з боку блоку прорадянських режимів у Східній Європі. Цей формат було втілено у створенні блоку НАТО, в якому держави Західної Європи увійшли в союз зі США та Канадою, що дало їм змогу залучити на свій бік військову та економічну потугу Вашингтону. У межах євроатлантичної інтеграції акцент був на розбудову військового союзу на зразок того, чим під час Першої світової війни була Антанта, а під час Другої світової війни — антигітлерівська коаліція, при цьому наголошувалося, що члени Альянсу несуть відповідальність за безпеку одне одного, а отже, оголошення війни третьою державою одній з держав-членів НАТО означало оголошення війни всім іншим членам Північноатлантичного альянсу⁹. Водночас співпраця в невійськовій сфері проявлялася як усвідомлення спільного цивілізаційного простору демократичних країн по обидва боки Атлантичного океану, а також надання США коштів для відновлення зруйнованої інфраструктури в Західній Європі за Планом Маршалла. Проте, незважаючи на наявність економічних та конструктивістських підходів у позиціонуванні євроатлантичної інтеграції, в роки Холодної війни цей механізм був передовсім імплементацією концепції політичного реалізму, обумовленого усвідомленням реальності міжблокового протистояння, в якому первинною метою було запобігання ескалації з боку СРСР, тоді як питання відносин між державами-членами НАТО будувалися на основі недопущення винесення проблем відносин всередині Альянсу за його межі. На практиці були винятки, коли кризи відносин ставали на заваді спільним зовнішньополітичним пріоритетам (Суецька криза, вихід Франції з військових структур НАТО), проте такі винятки відбувалися в періоди зниження міжблокової напруженості та розрядки, тоді як у періоди ескалації (Карибська криза, вторгнення радянських військ до Афганістану) позиція держав-членів НАТО була одностайною. З іншого боку, періоди зниження міжблокової напруженості також означали колективну деескалацію, що не дає змоги стверджувати про існування практики порушення принципів євроатлантичної інтеграції шляхом налагодження однією державою партнерства зі Східним блоком в обхід політичної інфраструктури НАТО.

Другим форматом розвитку регіональної співпраці між західноєвропейськими державами стала європейська інтеграція. На відміну від євроатлантичної інтеграції цей формат був більш регіональною концепцією пошуку спільних стандартів у врядуванні, проте охоплював більше сфер, у яких створювалися окремі незалежні інституції. Першою з них стала Рада Європи. Ця організація була створена у 1949 р. з метою закріплення необхідності дотримання основних принципів, на яких мала базуватися європейська інтеграція¹⁰. Серед таких принципів, гарантом дотримання яких на регіональному рівні мала стати Рада Європи, були демократичне врядування, дотримання прав і свобод людини, розмежування місцевих і національних органів влади для запобігання виникненню диктатур та зобов'язання держав-членів Ради Європи контролювати одна одну щодо їхнього дотримання¹¹. Щодо інтеграційного процесу ці принципи базувалися на конструктивістському підході, відображенням чого було їхнє ціннісне обґрунтування як способу недопущення дискримінації як на національному, так і на міжнародному рівні, а також забезпечення реалізації концепції верховенства права над політичною волею. Важливим аргументом для створення Ради Європи було унеможливлення повтору сценарію авторитаризації державного управління в європейських державах так, як це відбулося в Німеччині та Італії

⁸ Сокур, «Європейська інтеграція: теоретичні засади та еволюція поглядів».

⁹ *The North Atlantic Treaty*, Washington D.C., April 4, 1949, <https://www.nato.int/en/about-us/official-texts-and-resources/official-texts/1949/04/04/the-north-atlantic-treaty>.

¹⁰ *Statute of the Council of Europe*, London, May 5, 1949, <https://tm.coe.int/1680935bd0>.

¹¹ Копійка, Шинкаренко, *Європейський Союз: історія і засади функціонування*.

напередодні Другої світової війни. Як аргумент щодо необхідності дотримання принципів розподіленого врядування нагадували, що найпослідовнішими ініціаторами війни були авторитарні режими Гітлера та Муссоліні, що базувалися на інституціях концентрації та централізації влади, тоді як демократичні уряди Франції та Великої Британії виступали проти ескалації. Суттєвий вплив на усвідомлення необхідності захисту цінностей демократії мало оприлюднення фактів масових воєнних злочинів, скоєних урядами авторитарних режимів, зокрема геноциду та бомбардувань цивільних об'єктів у часи Другої світової війни, застосування репресій проти критиків мілітаристського та авторитарного курсів.

Важливим чинником, що сприяв посиленню європейської інтеграції, стало відновлення суверенітету Німеччини у 1949 р. після чотирьох років післявоєнної окупації. З розгортанням Холодної війни загроза відновлення німецького реваншизму хоч і залишалася предметом побоювань з боку політиків західноєвропейських держав, проте поступалася новим викликам у міжблоковому протистоянні. Відновлення суверенітету Німеччини дало змогу посилити європейські інтеграційні практики через долучення до них офіційного Бонну за умови відмежування ФРН від нацистського режиму та його засудження. Утворення у 1951 р. Європейського об'єднання вугілля і сталі (ЄОВС) було обґрунтовано не лише необхідністю недопущення ремілітаризації Федеративної Республіки Німеччини, а й прагненням інших п'яти держав-підписантів Паризького договору (Франції, Нідерландів, Італії, Бельгії та Люксембургу) створити механізм уніфікації стандартів виробництва та обігу продукції вугільної та металургійної промисловості. Свідченням рівності економічних і безпекових міркувань була симетричність делегування повноважень до наднаціонального Вищого керівного органу з боку всіх держав-учасниць ЄОВС, а не лише Німеччини, що могло б свідчити про домінування безпекового чинника в процесі вироблення спільної позиції¹².

У 1957 р. такий баланс інтеграції мав продовження: відповідно до Римського договору було створено Європейську агенцію з ядерної енергетики — інституційного регулятора політик розвитку ядерної енергетики¹³. Незважаючи на те що підписання Римського договору передовсім було економічним виміром розвитку регіональної співпраці, створення спеціалізованої агенції з питань розвитку ядерної енергетики також свідчило про збереження впливу безпекового чинника, оскільки на момент підписання Римського договору розвиток ядерної енергетики був прямо пов'язаний з військово-технічною промисловістю через загострення Холодної війни, під час якої ворогуючі сторони провадили політики створення ядерних озброєнь та збільшення їхнього арсеналу. При цьому станом на 1957 р. міжнародна правова база щодо нерозповсюдження ядерної зброї залишалася нерегульованою, що створювало ризики переосмислення концепцій міжнародної безпеки таким чином, що могло нівелювати фактор регулювання за допомогою Паризького договору тих галузей промисловості, що традиційно вважалися найважливішими для розвитку збройних сил, — вугільної та металургійної.

Паралельно з розбудовою інститутів ЄОВС та ЄЕС, що ґрунтувалися на регулюванні промислових та економічних політик, європейська інтеграція також набула військово-політичного виміру. Його інституціоналізація відбулася у 1948–1954 рр. зі створенням Західноєвропейського союзу (ЗЄС) — оборонного альянсу, що мав доповнити НАТО на регіональному рівні в Західній Європі¹⁴.

На відміну від НАТО основною функцією ЗЄС було закріплення концепції регіональної безпеки, яку поділяли західноєвропейські держави — колишні члени антигітлерівської коаліції. Потрібно зазначити, що, попри проголошення розриву між ФРН та гітлерівським режимом, у Західній Європі тривалий час існувала недовіра до офіційного Бонну, що обґрунтовувалася прецедентом

¹² *Treaty establishing the European Coal and Steel Community*, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11951K/TXT>.

¹³ *Treaty establishing the European Atomic Energy Community*, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11957A/TXT>.

¹⁴ *The Brussels Treaty signed on 17 March 1948 was amended by the Paris Agreements signed on 23 October 1954*, Text of the Modified Brussels Treaty, <https://web.archive.org/web/20200506111157/http://www.weu.int/Treaty.htm#1>.

ремлітаризації Німеччини після Першої світової війни та подальшою агресією в західноєвропейському регіоні. Отже, одночасно з баченням щодо пріоритетності спільного протистояння радянській загрозі, держави західноєвропейського регіону прагнули також створити паралельну військово-політичну структуру для захисту від можливого повторного реваншизму з боку ремлітаризованої Німеччини.

Однією з функцій ЗЄС також було створення стратегічної безпекової автономії західноєвропейських держав не лише щодо ФРН, а й щодо США. Основним актом, що регулював фундаментальні принципи партнерства між державами антигітлерівської коаліції під час Другої світової війни, була Атлантична хартія, підписана між США та Великою Британією у 1941 р.¹⁵, до якої згодом долучилися інші держави-супротивники Німеччини. Зasadничими принципами Хартії, згодом покладеними в основу Декларації Об'єднаних Націй (1942 р.), були право націй на самовизначення та залучення всіх держав до глобальної економічної системи і сировинних ресурсів. Реалізація цих положень створювала конкуренцію між США та західноєвропейськими колоніальними імперіями, чия економічна потуга традиційно ґрунтувалася на посередництві між колоніями та третіми державами в економічних та політичних аспектах. У повоєнний період США також підтримували деколонізацію незалежно від перебігу Холодної війни, що на практиці проявилось в позиції Вашингтону під час арабо-ізраїльських конфліктів у 1948 та 1956 рр. Отже, на початковому етапі Холодної війни держави Західної Європи були зацікавлені в партнерстві, яке б мало їх захистити не лише від радянської загрози та викликів відновленої Німеччини, а й від конкуренції зі США, зокрема завдяки створенню системи колективної безпеки в обхід офіційного Вашингтону.

Проте згодом ця концепція зазнала змін. З середини 1950-х років ЗЄС замість дублювання механізму НАТО став його доповнювати, до того ж Німеччина стала брати дедалі більшу участь у його діяльності. Зміну пріоритетів зумовили кілька чинників.

- По-перше, держави-члени ЗЄС не змогли втримати контроль над колоніальною системою, внаслідок чого було втрачено доцільність функціонування ЗЄС як механізму глобального безпекового регулювання.
- По-друге, розгортання Холодної війни та гонки озброєнь продемонструвало нездатність держав Західної Європи захистити себе без допомоги США у разі гіпотетичного радянського вторгнення.
- По-третє, загальна тенденція з розвитку співпраці між західноєвропейськими державами та залучення Німеччини в цей процес через створення ЄОВС та приєднання до НАТО у 1955 р. створювали передумови для поліпшення відносин ФРН з іншими державами регіону. Отже, замість позиціонування Бонну як конкурента перевагу здобуло бачення регіональної інтеграції як процесу, в якому Німеччина зможе стати як військовим союзником, так і економічною рушійною силою завдяки стрімкому повоєнному економічному відновленню ФРН.

Фактично синхронність створення інституцій, призначених для регулювання політики у сферах як економічного розвитку, так і оборонно-промислового балансу, дає змогу припустити, що європейська інтеграція з кінця 1950-х років стала глибшим процесом, ніж створення спільного ринку для товарів, вироблених у державах регіону. Свідченням цього стало підписання у 1967 р. Брюссельського договору, що об'єднував ЄОВС, Європейську агенцію з ядерної енергетики та Європейське економічне співтовариство в спільну інституційно-правову інфраструктуру¹⁶. Це дає підстави розглядати її окремі механізми як засоби реалізації певних політик через спільне регулювання. Політики в такому разі можна розглядати як програми, в процес реалізації яких залучаються організаційні структури різних держав-членів Європейського економічного співтовариства, а згодом і Європейського Союзу.

¹⁵ *Atlantic Charter*, August 14, 1941, <https://avalon.law.yale.edu/wwii/atlantic.asp>.

¹⁶ *Treaty Establishing a Single Council and a Single Commission of the European Communities*, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:11965F>.

Отже, дедалі більша інституціоналізація політики міжнародної співпраці в межах ЄСЄ відкрила шлях до регіональної галузевої інтеграції, що спиралася на історичний прецедент утворення ЄОБС та Євроатому, але мала значно ширший формат проявів. Зокрема, у 1970 р. було створено консорціум Airbus, що об'єднав авіабудівні підприємства Німеччини, Франції, Італії, Іспанії, а згодом і Великої Британії, яка долучилася до ініціативи у 1979 р.

Основним напрямом роботи нового консорціуму стало будівництво літаків шляхом розподілу виробничого процесу між підприємствами різних держав. Спершу пріоритетом Airbus було цивільне авіабудування, проте ситуація змінилася після створення у 1986 р. дочірнього підприємства концерну Eurofighter GmbH, основною метою якого стало спільне виробництво бойових літаків Eurofighter Typhoon.

Зміна функцій міжнародного авіабудівного концерну стала відображенням змін у підходах до міжнародної та безпекової політики урядів держав Західної Європи. Протягом Холодної війни розвиток оборонної промисловості держав-членів НАТО передбачав баланс між збереженням виробництва продукції національних оборонно-промислових комплексів (ОПК) та розвитком співпраці зі США в тих галузях, де національні механізми ОПК не були здатні налагодити виробництво певної номенклатури озброєнь. Цим підхід Північноатлантичного Альянсу відрізнявся від стандартів Організації Варшавського договору (ОВД), відповідно до яких держави Східного блоку фактично розвивали власні оборонно-промислові програми в руслі радянських військово-промислових проєктів та підходів. Ця відмінність обумовлювалася низкою чинників.

- На відміну від держав-членів ОВД західноєвропейські держави зберегли механізми ринкової економіки як засадничі принципи власного врядування в промисловості. Такий підхід створював ситуацію конкуренції, завдяки чому члени НАТО мали ширший простір для розвитку власної промисловості, зокрема оборонно-промислових комплексів.
- Основним рушієм євроатлантичної інтеграції стало усвідомлення цінності збереження практик розподіленого врядування, в межах якого демократичні принципи управління економікою та суспільством вважалися неодмінним елементом системи національної безпеки. У цьому контексті мета функціонування Північноатлантичного Альянсу полягала не лише у військовому союзництві на зразок антигітлерівської коаліції в період Другої світової війни, а й у забезпеченні силового підтвердження моделі розподіленого демократичного врядування, яку практикували в державах Західної Європи та США. Таку мету було визначено в преамбулі засадничого документа НАТО — Північноатлантичному пакті.
- Розподілена структура Альянсу розмежовувала військову та політичну надбудови організації. Завдяки такому підходу взаємодія між національними урядами та наднаціональною надбудовою була більш гнучкою, що створювало умови для більшої інституційної стійкості у разі можливих криз всередині Альянсу. Як приклади такої стійкості можна навести утримання Іспанії та Ісландії від приєднання до військових структур Альянсу після приєднання до політичних, демарш Франції, пов'язаний з виходом із військових структур НАТО у 1966 р., а також довготривалу напругу в грецько-турецьких відносинах.

Створення спільного європейського проєкту у військовій авіабудівній промисловості свідчило про ревізію цієї концепції на користь посилення регіональної співпраці в галузі оборонно-промислового будівництва. Проведення спільної європейської політики у військово-технічній сфері означало надання європейській інтеграції безпекового виміру, що створювало передумови для якісної зміни ролі чинника європейської інтеграції в зовнішньополітичних стратегіях держав регіону. З одного боку, така трансформація політики була продовженням бачення інтеграції промислових комплексів держав західноєвропейського регіону як процесу зі стратегічною метою недопущення збройного конфлікту. Подібно до того, як після об'єднання вугільної та сталеливарної галузей промисловості у 1951 р. було унеможливлено сценарій ремілітаризації Німеччини шляхом створення механізму контролю за стратегічними галузями промисловості, об'єднання авіабудівних підприємств різних європейських держав також створювало інституційований механізм контролю за розвитком та обігом військових технологій. Такий підхід дав змогу делегувати контроль за стандартами військово-промислового

комплексу наднаціональним структурам, що позбавляло національні держави монополії на розвиток ВПК в обхід партнерів. Водночас завдяки створенню загальноєвропейського оборонного концерну європейські держави стали більш самостійними в питанні забезпечення власної безпекової спроможності, ніж це було протягом Холодної війни. Держави Західної Європи стали більш незалежними від традиційних механізмів партнерства в НАТО в межах національних програм розбудови збройних сил. Ця тенденція, що виникла наприкінці 1980-х років, відображала загальний тренд на зміну акцентів у міжнародних відносинах: на фоні завершення Холодної війни пріоритети концепції міжнародної безпеки змістилися з військових на політичні, а відтак відбулися зміни в національних концепціях розбудови військово-промислового комплексу. Важливим чинником переоцінювання таких концепцій у державах Західної Європи стало об'єднання Німеччини та припинення існування Організації Варшавського договору, внаслідок чого було усунуто загрозу збройного вторгнення до Західної Європи. Згодом така політика знайшла відображення в реалізації програми НАТО «Партнерство заради миру», започаткованої у 1994 р. з метою налагодження конструктивної співпраці між колишніми державами-членами опонуючих таборів, а також розширення НАТО у 1999 та 2004 рр. Як результат подолання загрози військового зіткнення з державами прорадянського табору та зміни акценту діяльності НАТО на політичну співпрацю західноєвропейські держави зосередили увагу на необхідності регіональної безпекової співпраці, що мала у змінених умовах доповнити механізми євроатлантичної співпраці, роблячи держави регіону більш незалежними від Вашингтону як у стратегічному вимірі багатосторонніх відносин, так і в питаннях розбудови власних військово-промислових потужностей.

Проте зміна пріоритетів у реалізації зовнішньополітичних і безпекових стратегій не означала, що держави Європейського економічного співтовариства відмовлялися від співпраці в межах євроатлантичного партнерства. У 1992 р. було розроблено механізм співпраці на перетині форматів ЄЕС, ЗЄС та НАТО, що знайшло відображення в Петербурзьких завданнях¹⁷. Відповідно до оновленої концепції системи регіональної безпеки, функції ЄЕС та ЗЄС пропонували наблизити таким чином, щоб виробити спільну політику західноєвропейських держав у галузі безпеки та оборони, при цьому створити спільний механізм взаємодії держав регіону як щодо економічної та правової, так і щодо безпекової та зовнішньополітичної інтеграції. З іншого боку, НАТО мало налагодити взаємодію з колишніми державами-членами ОВД та провести внутрішню реорганізацію, зосередившись на політичних питаннях взаємодії в північноатлантичному регіоні та реагування на локальні конфлікти¹⁸.

У результаті злиття конфігурацій систем регіональної безпеки відбулося таким чином, що роль Західноєвропейського союзу в безпековому врядуванні була фактично мінімізована, що особливо проявилось в поверненні Франції до військових структур НАТО у 2009 р. та розширенні Альянсу за рахунок приєднання до нього колишніх держав-членів ОВД у 1999 та 2004 рр. Як наслідок, інституції ЗЄС втратили доцільність існування як механізму безпеки для держав західноєвропейського регіону, поступившись реформованому НАТО. У 2011 р. ЗЄС припинив існування, а його функції щодо проведення безпекової та зовнішньої політики, відповідно до Амстердамського та Лісабонського договорів, було передано інститутам Європейського Союзу¹⁹.

Зокрема, у 1997 р. було інституційно сформовано концепцію Спільної політики безпеки та оборони (СПБО), з'явилася посада Верховного представника ЄС з питань закордонних справ, безпеки та оборони. Така реорганізація свідчила про появу в політиці Європейського Союзу ще одного виміру спільного геополітичного простору, держави-члени окрім національних концепцій зовнішньої політики також отримали механізм репрезентації спільного бачення місця

¹⁷ Кузь та ін., Теорія та історія європейської інтеграції.

¹⁸ *Petersberg Declaration made by the WEU Council of Ministers*, Bonn, June 19, 1992, https://www.cvce.eu/en/obj/petersberg_declaration_made_by_the_weu_council_of_ministers_bonn_19_june_1992-en-16938094-bb79-41ff-951c-f6c7aae8a97a.html.

¹⁹ *Treaty of Amsterdam amending the Treaty on European Union, the Treaties establishing the European Communities and certain related acts*, November 10, 1997, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11997D/TXT>.

власних регіональних партнерств на глобальному рівні²⁰. У результаті Європейський Союз отримав два рівні власної зовнішньої політики: національний рівень окремих держав-членів та наднаціональний, що провадився через інститут Верховного представника з питань закордонних справ, безпеки та оборони. Важливим чинником, що сприяв ревізії бачення ролі інститутів ЄС, стали бойові дії на теренах колишньої Югославії — найбільший з часів завершення Другої світової війни збройний конфлікт у Європі, в який були безпосередньо залучені держави Західної Європи²¹.

Ще одним важливим заходом на шляху до інтеграції безпекових політик ЄС стало створення постійних військових та політичних структур ЄС, що було оформлено в Ніццькому договорі від 2001 р. Цим договором передбачено створення на наднаціональному рівні Комітету з питань безпеки та оборони, Військового комітету та Військового штабу, що підпорядковувалися Раді міністрів закордонних справ. Така реформа дала змогу інституціоналізувати міжорганізаційний трек інтеграції у сфері міжнародної безпеки між Європейським Союзом та НАТО, що вкладалося в основну концепцію надання ЄС ширшої суб'єктності в безпековому вимірі.

Висновки

Розвиток процесу європейської інтеграції після Другої світової війни означав становлення багатовимірної системи міжнародної співпраці, що охоплювала секторальну міждержавну інтеграцію в економічній, правовій, безпековій та політичних сферах, при цьому наявність відокремлених інституцій давала змогу державам Західної Європи поєднати інтеграцію на більш високому рівні співпраці, ніж це було до 1945 р. На думку М. Гнатюка, роль ЄС як актора міжнародних відносин чітко не визначено через низку діаметрально протилежних підходів²². Зокрема, з погляду функціоналізму, інтеграція є процесом, у якому головну роль відіграють держави-члени ЄС, тоді як згідно з міждержавним підходом інститути ЄС є самостійними акторами, що означає вищу суб'єктність ЄС порівняно з іншими регіональними міжнародними організаціями, як-от Рада Європи. Водночас поетапний характер формування інститутів європейської інтеграції може свідчити про зміну їхньої ролі — перехід від механізмів відображення позиції держав-членів до ролі самостійного актора як у міжнародних відносинах, так і в процесі формування політик на рівні держав-членів. Зокрема, можливість наднаціонального контролю за стандартами означає існування принципів обов'язкового дотримання державами-членами рішень, ухвалених на наднаціональному рівні. Окрім того, потрібно зазначити, що наявність у процесі європейської інтеграції низки міжнародних організацій, що відповідають за різні сектори співпраці між державами, свідчить про те, що існує механізм розподілу секторів відповідальності. Отже, можна стверджувати, що європейська інтеграція є не лише процесом розвитку наднаціональних структур Європейського Союзу, а й процесом секторально-галузевої співпраці, в межах якого існує низка взаємодоповнювальних інституцій, що забезпечують баланс між державами та наднаціональними структурами. Завдяки цьому балансу, що ґрунтується на принципі поєднання ринкової економіки, багатопартійності та розподіленої системі ухвалення політичних рішень, європейські держави мають можливість колективно відстоювати власну суб'єктність у міжнародних економічних, безпекових та політичних відносинах.

²⁰ О. Могильчук, «Еволюція зовнішньополітичної функції ЄС в світлі положень Амстердамського та Ніццького договорів», *Юридичний науковий електронний журнал* 2 (2015), http://lsej.org.ua/2_2015/72.pdf.

²¹ Александров, «Розвиток спільної зовнішньої та безпекової політики Європейського Союзу. Перспективи для України».

²² Гнатюк, «Міжнародна суб'єктність ЄС у контексті інтеграційного процесу: неофункціональний і міждержавний підходи».

Список використаних джерел

- Александров, Олег. *Розвиток спільної зовнішньої та безпекової політики Європейського Союзу. Перспективи для України. Аналітична записка*. Національний інститут стратегічних досліджень, 2020. <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2017-08/Aleksandrov-91492.pdf>.
- Гнатюк, Микола. «Міжнародна суб'єктність ЄС у контексті інтеграційного процесу: неофункціональний і міжурядовий підходи». *Наукові записки НаУКМА. Серія: Політичні науки* 108 (2010): 58–62. <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e889f5f2-26fd-4533-aad3-dd6924458e3f/content>.
- Грубінко, Андрій, Наталія Буглай. «Кінець епохи колоніалізму як чинник європейської політики Великобританії (1940–1950-ті рр.)». *Український історичний журнал* 5 (2020): 103–19. <https://doi.org/10.15407/uhj2020.05.103>.
- Копійка, В., Т. Шинкаренко. *Європейський Союз: історія і засади функціонування. Навчальний посібник*, ред. Л. Губерський. Київ: Знання, 2012.
- Кузь, О. М., Ю. І. Потоцька, І. В. Застава, Н. О. Коннова, Д. Ю. Михайличенко. *Теорія та історія європейської інтеграції. Навчальний посібник*. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/26375/1/2020-%D0%A%D1%83%D0%B7%D1%8C%20%D0%9E%20%D0%9C%2C%20%D0%9F%D0%BE%D1%82%D0%BE%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%AE%20%D0%86%2C%20%D0%97%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2%D0%B0%20%D0%86%20%D0%92%20%D1%82%D0%B0%20%D1%96%D0%BD.pdf>.
- Могильчук, О. «Еволюція зовнішньополітичної функції ЄС в світлі положень Амстердамського та Ніццького договорів». *Юридичний науковий електронний журнал* 2 (2015). http://lsej.org.ua/2_2015/72.pdf.
- Сокур, Олексій. «Європейська інтеграція: теоретичні засади та еволюція поглядів». *Актуальні проблеми політики* 55 (2015): 50–58. http://nbuv.gov.ua/UJRN/appol_2015_55_8.
- Atlantic Charter*. August 14, 1941. <https://avalon.law.yale.edu/wwii/atlantic.asp>.
- Petersberg Declaration made by the WEU Council of Ministers*. Bonn. June 19, 1992. https://www.cvce.eu/en/obj/petersberg_declaration_made_by_the_weu_council_of_ministers_bonn_19_june_1992-en-16938094-bb79-41ff-951c-f6c7aae8a97a.html.
- Statute of the Council of Europe*. London. May 5, 1949. <https://rm.coe.int/1680935bd0>.
- The Brussels Treaty signed on 17 March 1948 was amended by the Paris Agreements signed on 23 October 1954*. Text of the Modified Brussels Treaty. <https://web.archive.org/web/20200506111157/http://www.weu.int/Treaty.htm#1>.
- The North Atlantic Treaty*. Washington D.C. April 4, 1949. <https://www.nato.int/en/about-us/official-texts-and-resources/official-texts/1949/04/04/the-north-atlantic-treaty>.
- Treaty Establishing a Single Council and a Single Commission of the European Communities*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:11965F>.
- Treaty establishing the European Atomic Energy Community*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11957A/TXT>.
- Treaty establishing the European Coal and Steel Community*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11951K/TXT>.
- Treaty of Amsterdam amending the Treaty on European Union, the Treaties establishing the European Communities and certain related acts*. November 10, 1997. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11997D/TXT>.

Bibliography

- Aleksandrov, Oleh. *Rozvytok spilnoi zovnishnoi ta bezpekovoї polityky Yevropeiskoho Soiuzu. Perspektyvy dlia Ukrainy [Development of the Common Foreign and Security Policy of the European Union. Prospects for Ukraine. Analytical Note]*. National Institute for Strategic Studies, 2020. <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2017-08/Aleksandrov-91492.pdf> [in Ukrainian].
- Atlantic Charter*. August 14, 1941. <https://avalon.law.yale.edu/wwii/atlantic.asp>.
- Gnatyuk, Mykola. “International Actorness of the EU in the Context of the Integration Process: Neofunctionalism and Intergovernmentalism.” *NaUKMA Research Papers. Series: Political Science* 108 (2010): 58–62. <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e889f5f2-26fd-4533-aad3-dd6924458e3f/content> [in Ukrainian].
- Hrubinko, Andrii, and Nataliia Buglay. “The End of the Era of Colonialism as a Factor of the European Policy of Great Britain (1940–1950s).” *Ukrainian Historical Journal* 5 (2020): 103–19. <https://doi.org/10.15407/uhj2020.05.103> [in Ukrainian].

- Kopiika, V., and T. Shynkarenko. *Yevropeiskyi Soiuz: istoriia i zasady funktsionuvannia*, edited by L. Huberskyi. Kyiv: Znannia, 2012 [in Ukrainian].
- Kuz, O., Yu. Pototska, I. Zastava, N. Konnova, and D. Mykhailychenko. *Teoriia ta istoriia yevropeiskoi intehratsii [Theory and History of European Integration]*. Kharkiv: Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics [in Ukrainian].
- Mogilchuk, E. "Evolution of EU Foreign Policy Functions in the Light of the Amsterdam and Nice Treaty." *Juridical Scientific and Electronic Journal* 2 (2015). http://lsej.org.ua/2_2015/72.pdf [in Ukrainian].
- Petersberg Declaration made by the WEU Council of Ministers*. Bonn. June 19, 1992. https://www.cvce.eu/en/obj/petersberg_declaration_made_by_the_weu_council_of_ministers_bonn_19_june_1992-en-16938094-bb79-41ff-951c-f6c7aae8a97a.html.
- Sokur, Oleksii. "Yevropeiska intehratsiia: teoretychni zasady ta evoliutsiia pohliadiv." *Aktualni problemy polityky* 55 (2015): 50–58. http://nbuv.gov.ua/UJRN/appol_2015_55_8 [in Ukrainian].
- Statute of the Council of Europe*. London. May 5, 1949. <https://rm.coe.int/1680935bd0>.
- The Brussels Treaty signed on 17 March 1948 was amended by the Paris Agreements signed on 23 October 1954*. Text of the Modified Brussels Treaty. <https://web.archive.org/web/20200506111157/http://www.weu.int/Treaty.htm#1>.
- The North Atlantic Treaty*. Washington D.C. April 4, 1949. <https://www.nato.int/en/about-us/official-texts-and-resources/official-texts/1949/04/04/the-north-atlantic-treaty>.
- Treaty Establishing a Single Council and a Single Commission of the European Communities*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:11965F>.
- Treaty establishing the European Atomic Energy Community*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11957A/TXT>.
- Treaty establishing the European Coal and Steel Community*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11951K/TXT>.
- Treaty of Amsterdam amending the Treaty on European Union, the Treaties establishing the European Communities and certain related acts*. November 10, 1997. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11997D/TXT>.

Illia Butenko

Postgraduate student in Political Science,
National University of Kyiv-Mohyla Academy
<https://orcid.org/0009-0007-7299-0196>
ir.butenko@ukma.edu.ua

FACTORS OF THE EVOLUTION OF COOPERATION BETWEEN WESTERN EUROPEAN STATES IN THE SECURITY FIELD AS A MARKER OF THE DEVELOPMENT OF EUROPEAN INTEGRATION

Abstract

The evolution of integration mechanisms in Western European countries is examined in the context of security cooperation at the national and non-governmental levels.

Case studies of the creation of integration associations such as the Council of Europe, the European Economic Community, the European Union, the North Atlantic Treaty Organisation, and the Western European Union serve as examples of integration at the governmental level, as well as the creation of the European Coal and Steel Community, Euratom, and the Airbus concern as examples of integration at the sectoral level.

The evolution of integration mechanisms in Western European countries is examined in the context of security cooperation at the national and non-governmental levels.

Case studies of the creation of integration associations such as the Council of Europe, the European Economic Community, the European Union, the North Atlantic Treaty Organisation, and the Western European Union serve as examples of integration at the governmental level, as well as the creation of the European Coal and Steel Community, Euratom, and the Airbus concern as examples of integration at the sectoral level. The research focuses on identifying the main factors of regional integration policy in Western Europe during the Cold War.

The results of the study indicate that the evolution of regional integration policies in Western Europe in terms of security policy was influenced by such changes as the decolonisation of Western European empires after the end of World War II, the loss of relevance of French-German confrontation, the development of post-war public administration practices based on the principles of the rule of law, the market economy, and the development of common standards in the field of management, as well as changes in the international balance of power during the Cold War. It is noted that security integration in the Western European region is part of broader processes of European and Euro-Atlantic integration, which in turn are centred around a network of international institutions, each of which has its own area of responsibility; therefore, the functioning of the entire infrastructure is systematically linked to the participation of the states of the region in such organisations as the Council of Europe, the European Union, and NATO. It is also noted that the formation of a common military-industrial policy is one of the fundamental aspects of European integration, which originates in the post-war vision of international integration as a mechanism for preventing regional confrontation through the remilitarisation of Western European states.

Keywords: European integration, Euro-Atlantic integration, Western Europe, Council of Europe, Western European Union, EEC, European Union, NATO, international integration, regional integration, military-industrial policy, Cold War, European Coal and Steel Community, Euratom, Airbus.

Подано / Submitted: 13.10.2025

Схвалено до публікації / Accepted: 16.12.2025

Оприлюднено / Published: 30.01.2026



Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0)



<https://doi.org/10.18523/3041-1718.2026.3.1.71-82>

УДК 327.8:339.9

Лідія Дімова

Здобувачка ступеня магістра за ОНП «Бізнес-дипломатія і GR-політики»,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

<https://orcid.org/0009-0003-6571-0898>

l.hbur@ukma.edu.ua

Ірина Зайченко

Кандидатка історичних наук, доцентка кафедри міждисциплінарної освіти

факультету «Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти»,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

<https://orcid.org/0000-0002-7916-0490>

i.zaichenko@ukma.edu.ua

РЕПУТАЦІЙНИЙ КАПІТАЛ УКРАЇНИ ЯК АКТИВ У НІМЕЦЬКОМУ ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРИ: АНАЛІЗ ВПЛИВУ ПУБЛІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ ТА GR-ПОЛІТИКИ

*У статті проаналізовано механізми формування та капіталізації репутаційного капіталу України в німецькому політико-економічному просторі в умовах фундаментальних безпекових трансформацій, пов'язаних із повномасштабним вторгненням Російської Федерації в Україну та проголошенням у Федеративній Республіці Німеччині нової зовнішньополітичної парадигми *Zeitenwende*. Обґрунтовано тезу, що за цих обставин репутація України трансформується з абстрактної категорії іміджу в реальний політико-економічний актив, здатний безпосередньо впливати на процеси ухвалення рішень у Німеччині.*

*У межах дослідження репутаційний капітал розглянуто як довгостроковий, накопичуваний і керований ресурс, що ґрунтується на довірі, легітимності та послідовності дій держави. Особливу увагу приділено аналізу синергії публічної дипломатії (*Public Diplomacy, PD*) та GR-політики (*Government Relations, GR*) як ключових інструментів управління цим активом. Публічну дипломатію охарактеризовано як механізм формування сприятливого суспільного середовища, медійних нарративів і ціннісної солідарності в німецькому суспільстві, тоді як GR-політику — як інструмент цільового впливу на політичні інститути, парламент, уряд та бізнес-еліти ФРН.*

*Методологічну основу роботи становить системний підхід, поєднаний із контент-аналізом німецького медійного та політичного дискурсу, аналізом соціологічних даних (зокрема *ARD-Deutschlandtrend*) та методом кейс-стаді. Емпіричну базу дослідження формують конкретні*

приклади конвертації репутаційного капіталу України в практичні рішення, зокрема дебати щодо постачання важкого озброєння (кейс танків Leopard 2) та еволюція позицій ключових німецьких політичних акторів.

Доведено, що ефективна публічна дипломатія формує суспільний запит і тиск «знизу», який значно підвищує результативність GR-політики. Синергетичний ефект взаємодії публічної дипломатії та GR забезпечує конвертацію суспільної довіри в конкретні політичні (військова й фінансова підтримка) та економічні (інвестиційні гарантії, залучення бізнесу до відбудови України) дивіденди. Отримані результати мають практичне значення для оптимізації стратегій бізнес-дипломатії та просування національних інтересів України у Федеративній Республіці Німеччині.

Ключові слова: репутаційний капітал, публічна дипломатія, GR-політика, бізнес-дипломатія, Україна, ФРН, *Zeitenwende*, політико-економічний актив.

Актуальність теми статті зумовлена фундаментальною трансформацією ролі України в європейській архітектурі безпеки та світовій політиці після повномасштабного вторгнення РФ. У цьому новому контексті Федеративна Республіка Німеччина утвердилася як один із ключових політичних та економічних партнерів України, лідер Європейського Союзу, чия позиція є визначальною для формування загальноєвропейської стратегії підтримки.

Саме німецький політикум проголосив історичну зміну власної зовнішньополітичної парадигми — *Zeitenwende* («поворотний момент»), — що докорінно змінило підходи ФРН до питань безпеки, оборони та відносин з Росією. Цей безпрецедентний рівень військової, фінансової та гуманітарної підтримки з боку Берліна значною мірою спирається на стійку громадську думку та позитивне сприйняття України в німецькому суспільстві.

Це перетворює репутацію України з абстрактної категорії «іміджу» на прагматичний репутаційний капітал — реальний політико-економічний актив. Наявність цього активу створює унікальне вікно можливостей, проте він не є статичним і потребує постійного менеджменту. Виникає нагальна наукова та практична проблема: необхідність ефективної конвертації накопиченого репутаційного капіталу в конкретні довгострокові політичні рішення (постачання критичних видів озброєння, посилення санкційного тиску на РФ, підтримка євроатлантичної інтеграції) та економічні дивіденди (залучення бізнесу до відбудови, інвестиційні гарантії).

Отже, слід припустити, що аналіз ефективності інструментів публічної дипломатії та GR-політики, які Україна використовує для формування та капіталізації своєї репутації у ФРН, є не лише академічно значущим, а й має виняткове практичне значення для забезпечення стійкості української держави та її майбутньої інтеграції в європейський простір.

Дослідження проблематики репутаційного капіталу має міцне теоретико-методологічне підґрунтя. Фундаментальні основи концепції закладено в працях класиків теорії репутаційного менеджменту, зокрема Чарльза Фомбруна¹ та Кіса ван Ріеля². Вони науково обґрунтували репутацію як нематеріальний актив (капітал), що накопичується та генерує вартість. Інструментарій формування цього капіталу розглянуто крізь призму теорії м'якої сили Джозефа Ная³ та систематизованих практик публічної дипломатії Ніколаса Калла⁴.

Прикладний аналіз специфіки німецько-українських відносин, який формує контекстуальну базу дослідження, представлено в матеріалах провідних німецьких та українських аналітичних центрів. З німецького боку трансформацію східної політики (*Ostpolitik*) досліджує

¹ Charles J. Fombrun, *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image* (Boston: Harvard Business School Press, 1996).

² Cees B. M. van Riel, *Principles of Corporate Communication* (London: Prentice Hall, 1995).

³ Joseph Nye, *Soft Power: The Means to Success in World Politics* (PublicAffairs, 2005).

⁴ Nicholas J. Cull, "Public Diplomacy: Taxonomies and Histories," *The Annals of the American Academy of Political and Social Science* 616 (2008): 31–54, <http://www.jstor.org/stable/25097993>.

Александр Рар⁵. Фундаментальний аналіз нової політики ФРН проводять інституції, що безпосередньо консультують уряд та бундестаг: зокрема Німецький інститут міжнародних відносин і безпеки (SWP), у напрацюваннях якого варто звернути увагу на аналітику Сюзан Стюарт⁶ про *Zeitenwende* в контексті України, та Німецьке товариство зовнішньої політики (DGAP), зосібна Штефан Майстер⁷. Важливу роль у формуванні суспільно-політичного дискурсу відіграє також Zentrum Liberale Moderne (LibMod)⁸, який цілеспрямовано працює над деколонізацією німецького сприйняття Східної Європи.

З українського боку ґрунтовний аналіз сприйняття України у ФРН містять розробки Центру «Нова Європа», зокрема його засновниці та директорки Альони Гетьманчук⁹, а також публікації незалежних експертів, як-от Віктор Савінок¹⁰.

Водночас, попри значну кількість праць, бракує комплексних досліджень, які б синтезували ці напрями: аналізували синергетичний ефект публічної дипломатії та GR-політики в процесі конвертації суспільної репутації в політико-економічний актив у специфічному контексті ФРН. Ця стаття покликана частково заповнити ці прогалини, поєднавши теорію репутаційного капіталу з практикою бізнес-дипломатії України у ФРН.

Мета статті — проаналізувати механізми впливу публічної дипломатії та GR-політики на формування репутаційного капіталу України у ФРН та оцінити його ефективність як дієвого політико-економічного активу в німецькому просторі.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань:

- визначити сутність поняття «репутаційний капітал» у контексті сучасної бізнес-дипломатії та міжнародних економічних відносин, чітко розмежувавши його з суміжними категоріями «імідж» та «бренд країни»;
- систематизувати ключові інструменти публічної дипломатії та Government Relations (GR), які Україна застосовує в німецькому політико-економічному просторі для накопичення репутаційного капіталу;
- проаналізувати еволюцію німецького суспільного та медійного дискурсу щодо України після *Zeitenwende* на основі соціологічних даних та контент-аналізу провідних медіа ФРН;
- дослідити конкретні кейси, що демонструють процес конвертації репутаційного капіталу в практичні рішення: політичні (на прикладі дебатів про постачання важкого озброєння, зокрема Leopard 2) та економічні (на прикладі роботи з німецькими бізнес-колами);
- оцінити синергетичний ефект від взаємодії публічної дипломатії та GR-політики та надати практичні рекомендації щодо подальшої капіталізації позитивного сприйняття України у ФРН.

Об'єктом дослідження є процес формування та функціонування репутаційного капіталу України в сучасній системі міжнародних відносин.

Предмет дослідження — інструменти та механізми публічної дипломатії і GR-політики, які використовуються для впливу на політико-економічний простір Федеративної Республіки Німеччини.

Методологічну основу роботи становить системний підхід, який дає змогу розглянути репутаційний капітал як складний, багатокomпонентний феномен, а також проаналізувати синергетичний зв'язок між підсистемами публічної дипломатії як інструменту накопичення та Government Relations як інструменту конвертації.

⁵ Alexander Rahr, "Die große geoökonomische Zeitenwende," *WeltTrends*, 2022, <https://welttrends.de/wp-content/uploads/Alexander-Rahr-Geoökonomische-Zeitenwende.pdf>.

⁶ Susan Stewart, "Consolidating Germany's Russia Policy: Refine Existing Approaches and Clarify Trade-Offs," *SWP Comment* 30 (2023), <https://www.swp-berlin.org/10.18449/2023C30/>

⁷ Stefan Meister and Wilfried Jilge, *After Ostpolitik: A New Russia and Eastern Europe Policy Based on Lessons from the Past*, DGAP Analysis 2, 2023, https://dgap.org/system/files/article_pdfs/DGAP_Analyse_2023_EN-02-After%20Ostpolitik_0.pdf.

⁸ Ukraine verstehen, Zentrum Liberale Moderne, <https://ukraineverstehen.de/>

⁹ Альона Гетьманчук, Сергій Солодкий, *Аудит зовнішньої політики: Україна — Німеччина* (Київ: Центр «Нова Європа», 2021).

¹⁰ Віктор Савінок, «Німеччина після Меркель: як працюватиме уряд Шольца та чого чекати Україні», *Європейська правда*, 9 грудня 2021, <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2021/12/9/7131351/>

У процесі дослідження застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів:

- контент-аналіз — для вивчення еволюції німецького медійного дискурсу (на матеріалах провідних видань Spiegel, FAZ, Zeit) та аналізу риторики ключових політичних акторів ФРН;
- івент-аналіз (аналіз подій) — для оцінювання впливу конкретних дій української дипломатії (візити високого рівня, участь у конференціях, культурні заходи) на політичний порядок денний у Німеччині;
- метод кейс-стаді — для поглибленого дослідження конкретних прикладів конвертації репутації, зокрема аналізу дебатів щодо постачання зброї (Leopard 2) та вивчення зміни позиції Фрідріха Мерца;
- аналіз соціологічних даних (зокрема опитувань ARD-Deutschlandtrend) — для кількісного оцінювання динаміки суспільного сприйняття України та вимірювання ефективності публічної дипломатії;
- порівняльний аналіз — для розмежування інструментів і функцій публічної дипломатії та GR-політики, а також виявлення механізмів їхньої взаємодії.

Гіпотеза дослідження полягає в тому, що ефективність GR-політики України, що має цільовий вплив на німецький уряд та бізнес-еліти, прямо залежить від успішності публічної дипломатії, яка створює сприятливе суспільне тло та відповідний запит «знизу».

Зроблено припущення, що саме цей синергетичний ефект дає змогу конвертувати високу суспільну репутацію, яка могла б залишитися «пасивним» іміджем, у реальний політико-економічний капітал. Ця цінність вимірюється конкретними результатами: обсягами військової та фінансової допомоги, швидкістю ухвалення політичних рішень, наданням інвестиційних гарантій з боку ФРН та рівнем жорсткості санкційної політики.

У сучасній системі міжнародних економічних відносин та бізнес-дипломатії поняття «репутація» виходить за межі простого «іміджу» чи «добраго імені». Воно трансформується у стратегічний актив — репутаційний капітал. Якщо імідж є переважно тактичним, поверховим та часто емоційним сприйняттям об'єкта або країни в поточний момент, то репутаційний капітал, за визначенням класиків теорії Ч. Фомбруна¹¹ та К. ван Ріеля¹², є стійким, раціональним та довгостроковим активом, що формується на основі минулого досвіду, дій та комунікацій.

Головна відмінність полягає в здатності до капіталізації. На відміну від пасивного іміджу репутаційний капітал можна накопичувати, інвестувати та конвертувати в конкретні економічні та політичні дивіденди. Для держави цей капітал генерує:

- довіру інвесторів та знижує сприйняття ризиків, а також вартості залучення капіталу;
- лояльність партнерів і тим самим забезпечує стабільність політичних альянсів та економічних угод;
- конкурентну перевагу через поліпшення позицій національних експортерів на глобальних ринках (бренд «Made in...»);
- вплив у GR, що створює «кредит довіри» та полегшує лобіювання національних інтересів.

Отже, у контексті цього дослідження репутаційний капітал України розглянуто не як самоціль, а як керований актив, що є предметом цілеспрямованої бізнес-дипломатії.

Для ефективного управління репутаційним капіталом держава використовує два ключові, хоч і різні за спрямуванням, інструментарії: публічну дипломатію та Government Relations (GR).

Публічна дипломатія, що базується на теорії м'якої сили Дж. Ная¹³ та систематизована в працях Н. Калла¹⁴, спрямована переважно на широку іноземну громадськість — суспільство, медіа, культурні та академічні кола. Її головна мета — формування сприятливого середовища, взаєморозуміння, симпатії та довіри. Інструментами публічної дипломатії є культурні фестивалі, освітні обміни, цифрова дипломатія (соцмережі), медіапроекти та робота з діаспорою. Це стратегія гри в довгу, що створює сприятливе тло.

¹¹ Fombrun, *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*.

¹² Riel, *Principles of Corporate Communication*.

¹³ Nye, *Soft Power: The Means to Success in World Politics*.

¹⁴ Cull, "Public Diplomacy: Taxonomies and Histories."

GR-політика, на відміну від публічної дипломатії, є інструментом цільового, прямого та часто непублічного впливу. Її аудиторія — вузьке коло стейкхолдерів, що ухвалюють рішення в країні перебування: урядовці, депутати (у ФРН — бундестагу та ландтагів), основні бізнес-асоціації (як-от Ostausschuss) та регуляторні органи. Мета GR-політики — досягнення конкретного, вимірюваного результату: ухвалення потрібного закону, виділення траншу допомоги, зняття торговельного бар'єру чи підписання контракту.

Синергія полягає у взаємозалежності цих інструментів. GR-політика України в Німеччині була б малоефективною без масової підтримки німецького суспільства, яку сформувала публічна дипломатія. Саме публічна дипломатія створює тиск «знизу», завдяки якому німецькі політики стають значно більш сприйнятливими до аргументів українських GR-фахівців та дипломатів. Успішна публічна дипломатія дає GR-політиці мандат від суспільства, перетворюючи репутацію на реальний важіль впливу.

Формування репутаційного капіталу в німецькому суспільстві після 24 лютого 2022 р. стало результатом безпрецедентної за своєю інтенсивністю та комплексністю кампанії публічної дипломатії: було залучено як традиційні інституційні, так і новітні цифрові та громадські інструменти.

На відміну від попередньої, часто реактивної, політики, українська дипломатія перейшла до проактивного формування порядку денного. Ключову роль відіграло Посольство України у ФРН, яке перетворилося на активного комунікатора, що працює не лише з політикумом, а й з медіа та суспільством. Діяльність послів, спочатку Андрія Мельника, а згодом Олексія Макеєва, який змінив фокус на більш системну GR-роботу, була спрямована на постійне утримання України в топі німецької політичної дискусії.

Важливим компонентом стало посилення культурної дипломатії через діяльність Українського інституту¹⁵. Проведення численних виставок, участь у ключових заходах, як-от Франкфуртський книжковий ярмарок чи кінофестиваль Berlinale, сприяли «деколонізації» німецького погляду на Україну — презентації її як самостійного культурного суб'єкта, а не об'єкта російської сфери впливу.

Головним каналом комунікації стали соціальні мережі, зокрема платформа X (колишній Twitter), де офіційні представники та відомства вели прямий діалог з німецькою аудиторією, часто оминаючи традиційні медіа.

Важливу роль у цьому вимірі відіграли особисті бренди, які стали ефективними «містками довіри». Найяскравішим прикладом є мер Києва Віталій Кличко. Завдяки його багаторічній спортивній кар'єрі в Німеччині, бездоганному знанню німецької мови та глибокій інтеграції в німецьке суспільне життя, аудиторія ФРН сприймає його не як стороннього політика, а як «свого», «німецького» українця. Його емоційні звернення та регулярні інтерв'ю провідним німецьким медіа (наприклад, *Der Spiegel*)¹⁶ мали значно вищий рівень емпатії та переконливості, ніж стандартні дипломатичні канали. Кличко ефективно використовував свій репутаційний капітал для посилення тиску безпосередньо на німецький політикум.

Водночас було зроблено ставку на цільові медіапроекти, орієнтовані саме на німецькомовну аудиторію, яка потребувала глибших тлумачень. Прикладом таких проектів є платформа «Ukraine verstehen» («Розуміти Україну»)¹⁷, керована німецькими та українськими експертами. Зазначені вище аналітики надають фахові матеріали німецькою мовою, розвінчуючи міфи та пояснюючи українську позицію. Суттєву роль відіграли також новостворені організації української діаспори, зокрема берлінська «Vitsche», яка стала гучним голосом громадянського суспільства, організовуючи масові акції та ефективно працюючи з німецькими медіа¹⁸.

¹⁵ Український інститут, Проекти, <https://ui.org.ua/sectors/projects/>

¹⁶ Thore Schröder und Fedir Petrov, “Im Leben gibt es nichts umsonst. Man muss kämpfen,” interview mit Vitali Klitschko, *Spiegel*, December 30, 2022, <https://www.spiegel.de/ausland/vitali-klitschko-im-leben-gibt-es-nichts-umsonst-man-muss-kaempfen-a-109fa15b-7ca0-4811-88c5-8ade9982dfd5>.

¹⁷ Ukraine verstehen, Zentrum Liberale Moderne, <https://ukraineverstehen.de/>

¹⁸ Анна Савчук, «“Віче” — потужний голос українців в Берліні», *Deutsche Welle*, 25 лютого 2023, <https://www.dw.com/uk/ukrainci-v-berlini-vlastovut-vidovisni-akcii-zavdaki-vice-25022023/video-64818471>.

Ефективність цих спільних зусиль публічної дипломатії чітко верифікується даними провідних соціологічних інститутів ФРН, насамперед регулярного опитування ARD-Deutschlandtrend¹⁹.

- Динаміку високого рівня солідарності та політики підтримки продемонстровано в опитуванні, проведеному одразу після початку повномасштабного російського вторгнення в березні 2022 р. Зріз зафіксував безпрецедентний рівень підтримки, адже 91 % німців вважали правильним приймати біженців з України. Водночас високий відсоток опитаних (66 % у березні 2022 р.) стабільно підтримував жорсткі економічні санкції проти РФ, навіть усвідомлюючи ризики для власної економіки²⁰.

- Найпоказовішою є еволюція в питанні важких озброєнь, а саме щодо танків Leopard 2. Якщо на початку 2022 р. ця тема була вкрай контроверсійною, то внаслідок безперервної комунікаційної роботи до моменту ухвалення історичного рішення про передачу «леопардів» (січень 2023 р.) громадська думка значно змінилася. Опитування, проведене в лютому 2023 р., зафіксувало, що 52 % німців (більшість) вважали цей крок «правильним», попри 39 % тих, хто був проти²¹.

Ці соціологічні дані є безпосереднім доказом накопичення репутаційного капіталу. Німецьке суспільство, насичене інформацією та емпатією через канали публічної дипломатії, сформувало стійкий суспільний консенсус. Він став фундаментом і зеленим світлом для німецьких політиків у сприйнятті аргументів української GR-політики, яку ми розглянемо далі.

На фоні успішно накопиченого суспільного репутаційного капіталу (публічна дипломатія) завдання з його конвертації в реальні активи виконує GR-політика, спрямована на вузьке коло німецьких стейкхолдерів, що ухвалюють рішення (уряд ФРН, бундестаг, бізнес-еліти).

На політичному треку після 2022 р. головним завданням української GR-політики було подолання традиційної німецької нерішучості, особливо в безпекових питаннях, та конвертація суспільної солідарності²² в жорсткі політичні рішення. Тут синергія української публічної дипломатії та GR-політики проявилася найяскравіше, нівелюючи традиційні проросійські наративи та роблячи проукраїнські рішення політично вигідними.

Цей процес конвертації подано на рисунку як блок-схему та докладно розтлумачено на двох кейсах: танки Leopard 2 та репутаційна атака на Україну Фрідріха Мерца.



Рисунок. Модель подолання опору в процесі конвертації репутації в політико-економічні рішення

¹⁹ ARD-DeutschlandTREND, “63 Prozent für langfristigen EU-Beitritt der Ukraine,” *WDR*, März 3, 2022, https://presse.wdr.de/plounge/tv/das_erste/2022/03/20220303_ard_deutschlandtrend_eu-beitritt-ukraine.html; ARD-DeutschlandTREND, “Jeder zweite Deutsche hält Kampfpanzer-Entscheidung für richtig,” *WDR*, Februar 2, 2023, https://presse.wdr.de/plounge/tv/das_erste/2023/02/20230202_ard_deutschlandtrend_kampfpanzer.html.

²⁰ ARD-DeutschlandTREND, “63 Prozent für langfristigen EU-Beitritt der Ukraine.” *WDR*, März 3, 2022.

²¹ ARD-DeutschlandTREND, “Jeder zweite Deutsche hält Kampfpanzer-Entscheidung für richtig,” *WDR*, Februar 2, 2023.

²² ARD-DeutschlandTREND, “63 Prozent für langfristigen EU-Beitritt der Ukraine,” *WDR*, März 3, 2022.

Кейс 1. Дебати про танки Leopard 2 (кінець 2022 р. — початок 2023 р.)

Це хрестоматійний приклад успішної конвертації репутаційного капіталу. Наприкінці 2022 р. уряд канцлера Олафа Шольца чинив опір ідеї надання Україні основних бойових танків, посиляючись на ризики ескалації та принцип «не діяти наодинці». Процес подолання цього опору проілюстровано на рисунку вище.

- **Публічна дипломатія (створення середовища).** Українська сторона (політики, військові, медіа) та її союзники в Німеччині (наприклад, LibMod²³, експерти DGAP²⁴) активно просували наратив про потребу в танках для контрнаступу. Це формувало суспільний запит.

- **Тиск «знизу».** Соціологія демонструвала, що більшість німців готова підтримати цей крок²⁵.

- **GR (цільова робота).** Водночас відбувались інтенсивні переговори за зачиненими дверима (GR) на рівні уряду, парламенту та міжнародних партнерів (особливо США).

- **Результат (конвертація).** Через суспільний тиск, створений публічною дипломатією, подальша відмова Шольца від надання танків була політично не вигідною для нього особисто та для Соціал-демократичної партії Німеччини (СДПН), членом якої він є. Тож Шольц опинився в ситуації, коли рішення «за» несло менше електоральних ризиків, ніж рішення «проти». Репутаційний капітал України був конвертований у ключове безпекове рішення.

Кейс 2. Еволюція позиції Фрідріха Мерца

Цей кейс демонструє інший бік капіталізації: репутаційний капітал України став настільки вагомим, що атака на нього перетворилася на «токсичний актив» для внутрішньої політики ФРН.

- **Початкова фаза (весна 2022 р.).** Мерц намагався критикувати Шольца за повільність, відвідав Київ, позиціонуючи себе як більш рішучого союзника.

- **«Провал» (осінь 2022 р.).** У жовтні 2022 р. Мерц зробив резонансну заяву про «соціальний туризм» українських біженців. Політик, який тоді головував у Християнсько-демократичному союзі (ХДС), миттєво зіткнувся зі шквалом обурення з боку медіа, політичних опонентів і, що найважливіше, всередині власної партії²⁶. Його заява безпосередньо атакувала суспільний консенсус солідарності, який Україна успішно вибудувала²⁷. Втрати для особистого рейтингу Мерца та рейтингу ХДС були настільки стрімкими, що він був змушений публічно вибачитися.

- **GR-висновок.** Цей інцидент довів, що репутаційний капітал України у 2022–2023 рр. став вагомим фактором внутрішньої політики ФРН. GR-урок для всього німецького політикуму полягав у тому, що проукраїнська позиція стала маркером відповідності «європейському курсу», а будь-яке відхилення жорстко каралося електоральними та рейтинговими втратами.

Проаналізовані кейси демонструють виняткову ефективність української GR-політики, побудованої на фундаменті суспільного репутаційного капіталу (публічна дипломатія). Кейс із танками Leopard 2 ілюструє класичну модель конвертації: синергія суспільного тиску (публічна дипломатія) та цільової урядової роботи (GR) успішно пододала опір політичного керівництва ФРН, перетворивши репутаційну підтримку на конкретне безпекове рішення. Водночас кейс Фрідріха Мерца демонструє інший, не менш важливий аспект ефективності — захисний. Репутаційний капітал України у 2022–2023 рр. досяг рівня, коли він став вагомим фактором внутрішньої політики Німеччини. Атака на цей капітал (заява Мерца про «соціальний туризм») призвела до миттєвих і значних репутаційних втрат для самого німецького політика, змусивши його до публічних вибачень. Це доводить, що проукраїнський консенсус, сформований публічною дипломатією, встановив чіткі червоні лінії для німецького політикуму, атака на які стала політично не вигідною.

²³ Ukraine verstehen, Zentrum Liberale Moderne, <https://ukraineverstehen.de/>

²⁴ Meister and Jilge, *After Ostpolitik: A New Russia and Eastern Europe Policy Based on Lessons from the Past*.

²⁵ ARD-DeutschlandTREND, “Jeder zweite Deutsche hält Kampfpanzer-Entscheidung für richtig,” *WDR*, Februar 2, 2023.

²⁶ Spiegel, “Friedrich Merz: CDU-Sozialflügel wirft ihm «übliche Methode der Rechtspopulisten» vor,” September 28, 2022, <https://www.spiegel.de/politik/deutschland/friedrich-merz-cdu-sozialflugel-wirft-ihm-uebliche-methode-der-rechtspopulisten-vor-a-ee7fc3a3-0144-48bd-aa22-755133f4eda6>.

²⁷ ARD-DeutschlandTREND, “63 Prozent für langfristigen EU-Beitritt der Ukraine,” *WDR*, März 3, 2022.

Отже, українська політика досягла головної мети: репутація перестала бути ефемерною категорією і була успішно конвертована в реальні політико-економічні та безпекові активи.

Якщо політичний аспект GR був спрямований на подолання нерішучості уряду, то економічний аспект GR стикався з прагматичними інтересами німецького бізнесу. Десятиліттями ці інтереси будувалися на концепції «Wandel durch Handel» («зміни через торгівлю») з Росією²⁸, що була основою німецької східної політики (Ostpolitik)²⁹. Новий уряд Олафа Шольца, прийшовши до влади³⁰, зіткнувся з «великим геоекономічним поворотним моментом»³¹, і завданням української бізнес-дипломатії стало не дозволити бізнес-інтересам взяти гору над політикою безпеки.

Процес конвертації йшов двома шляхами. Першочерговим завданням GR було утримання підтримки санкцій та нівеляція опору бізнесу санкціям. Лобістські групи, як-от Східний комітет німецької економіки, опинилися перед складним «компромисом»³²: визнати політичну необхідність санкцій попри збитки. Тут синергія публічної дипломатії та GR спрацювала бездоганно. Суспільний репутаційний капітал України (публічна дипломатія) створив токсичну атмосферу навколо співпраці з РФ. Для німецьких гігантів репутаційні втрати від продовження роботи в Росії стали перевищувати фінансові збитки. З погляду теорії корпоративної репутації³³ та корпоративних комунікацій³⁴, подальша присутність на російському ринку стала «токсичним активом», що руйнував цінність бренду на глобальному та, що важливо, на внутрішньому німецькому ринку. Українська GR-політика використала це, пропонуючи наратив: розрив із РФ — це інвестиція в безпеку та власну репутацію.

Наступним проактивним кроком стала конвертація стратегії залучення до відбудови, що імплементувалася в перетворенні образу «стійкої України» на «надійного майбутнього партнера». Головними GR-інструментами стали міжнародні конференції з відновлення, зокрема в Лугано (URC 2022) та Лондоні (URC 2023). Це були майданчики для бізнес-дипломатії, де репутація конвертувалася в зобов'язання. GR-політика тут полягала у створенні механізмів політичних гарантій через просування ідеї інвестиційних гарантій для німецьких компаній. Також важливим елементом подій була можливість налагодження прямих контактів між учасниками. Як приклад варто згадати хрестоматійну заяву концерну, який оголосив про будівництво заводів в Україні. І найголовніше — ці визначні події стали майданчиком для формування нового наративу зі зміщенням фокусу з «допомоги жертви» на «інвестиції в майбутнього члена ЄС».

Отже, економічна GR-політика виконала два завдання: по-перше, вона стала запобіжником від спроб послабити санкційний тиск; по-друге, каталізатором для перетворення образу стійкості на реальні інвестиційні зобов'язання, заклавши основу для процесу, що мав продовження на конференціях у Берліні (2024) та Римі (2025). Українська публічна дипломатія, використовуючи широкий арсенал засобів — від стратегічних комунікацій та культурних проєктів³⁵ до активної мобілізації громадянського суспільства та діаспори³⁶, — успішно сформувала в німецькому суспільстві стійкий репутаційний капітал. Заснований на цінностях солідарності та довіри, цей капітал був верифікований через стабільно високі показники суспільної підтримки України³⁷. На політичному треку (кейс «Leopard 2») суспільний тиск

²⁸ Meister and Jilge, *After Ostpolitik: A New Russia and Eastern Europe Policy Based on Lessons from the Past*.

²⁹ Гетьманчук, Солодкий, *Аудит зовнішньої політики: Україна — Німеччина*.

³⁰ Савінок, «Німеччина після Меркель: як працюватиме уряд Шольца та чого чекати Україні».

³¹ Rahr, "Die große geökonomische Zeitenwende."

³² Stewart, "Consolidating Germany's Russia Policy: Refine Existing Approaches and Clarify Trade-Offs."

³³ Fombrun, *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*.

³⁴ Riel, *Principles of Corporate Communication*.

³⁵ Ukraine verstehen, Zentrum Liberale Moderne, <https://ukraineverstehen.de/>; Український інститут, Проєкти, <https://ui.org.ua/sectors/projects/>

³⁶ Савчук, «"Віче" — потужний голос українців в Берліні».

³⁷ ARD-DeutschlandTREND, "63 Prozent für langfristigen EU-Beitritt der Ukraine," *WDR*, März 3, 2022.

надав важелі впливу для цільової GR-політики³⁸. На економічному треку репутація «стійкого партнера» була конвертована в довгострокові зобов'язання (підтримка санкцій, залучення до відбудови³⁹), що нівелювало традиційні прагматичні інтереси німецького бізнесу⁴⁰.

Висновки

Наведене вище дає змогу підтвердити головну гіпотезу дослідження: синергія публічної дипломатії та GR-політики виявилася ефективним інструментом для перетворення репутації на реальні політико-економічні рішення. Публічна дипломатія створила унікальне вікно можливостей та широкий суспільний консенсус, завдяки якому українська GR-політика ефективно пододала опір німецьких еліт. Модель, що спрацювала в Німеччині, продемонструвала, що публічна дипломатія є «помножувачем сили» для GR-політики. Без масової суспільної підтримки (публічної дипломатії) запити української GR-політики (кейс «Leopard 2») не мали б необхідної ваги. Водночас без цільової GR-політики суспільна підтримка могла б залишитися «шумом» і не конвертуватися в рішення. Кейс Фрідріха Мерца⁴¹ довів, що репутаційний капітал⁴² став вагомим фактором внутрішньої політики ФРН, атака на який несе миттєві репутаційні та електоральні втрати.

Успіх 2022–2023 рр. не є перманентним. Головним ризиком є втома суспільства. Українська публічна дипломатія має постійно підтримувати актуальність українського порядку денного, активно посилюючи процеси та трансформуючи наративи зі «стійкості» на «відбудову» та «спільні можливості». Потрібно посилити роботу з німецьким бізнесом, зокрема сегментувати представників середнього бізнесу з регіональними земельними урядами. Комунікація має бути диференційованою: для суспільства — гуманітарні та ціннісні наративи, для бізнесу — прагматичні пропозиції щодо участі у відбудові.

Надалі слід також інституціоналізувати зв'язок публічної дипломатії та GR-політики, створити постійні механізми координації між дипломатичними установами, культурними інститутами⁴³ та бізнес-асоціаціями для спільного просування інтересів.

Розглянута проблематика дає змогу окреслити **перспективи подальших досліджень**. По-перше, нагальної уваги потребує вивчення ризиків амортизації здобутого репутаційного капіталу в умовах затяжної війни. По-друге, актуальним є детальний аналіз конкретних інвестиційних кейсів та економічних рішень, ухвалених за результатами конференцій з відновлення (Берлін, 2024 р., Рим, 2025 р.) як безпосереднього наслідку GR-стратегій, закладених у досліджуваний період.

³⁸ ARD-DeutschlandTREND, “Jeder zweite Deutsche hält Kampfpanzer-Entscheidung für richtig,” *WDR*, Februar 2, 2023.

³⁹ Stewart, “Consolidating Germany’s Russia Policy: Refine Existing Approaches and Clarify Trade-Offs.”

⁴⁰ Rahr, “Die große geoökonomische Zeitenwende”; Meister and Jilge, *After Ostpolitik: A New Russia and Eastern Europe Policy Based on Lessons from the Past*.

⁴¹ Spiegel, “Friedrich Merz: CDU-Sozialflügel wirft ihm «übliche Methode der Rechtspopulisten» vor.”

⁴² Fombrun, *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*; Riel, *Principles of Corporate Communication*.

⁴³ Український інститут, Проекти, <https://ui.org.ua/sectors/projects/>

Список використаних джерел

- Гетьманчук, Альона, Сергій Солодкий. *Аудит зовнішньої політики: Україна — Німеччина*. Київ: Центр «Нова Європа», 2021.
- Савінок, Віктор. «Німеччина після Меркель: як працюватиме уряд Шольца та чого чекати Україні». *Європейська правда*, 9 грудня 2021. <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2021/12/9/7131351/>
- Савчук, Анна. ««Віче» — потужний голос українців в Берліні». *Deutsche Welle*, 25 лютого 2023. <https://www.dw.com/uk/ukrainci-v-berlini-vlastovuut-vidovisni-akcii-zavdaki-vice-25022023/video-64818471>.
- Український інститут. Проекти. <https://ui.org.ua/sectors/projects/>
- ARD-DeutschlandTREND. “63 Prozent für langfristigen EU-Beitritt der Ukraine.” *WDR*. März 3, 2022. https://presse.wdr.de/plounge/tv/das_erste/2022/03/20220303_ard_deutschlandtrend_eu-beitritt-ukraine.html.
- ARD-DeutschlandTREND. “Jeder zweite Deutsche hält Kampfpanzer-Entscheidung für richtig.” *WDR*. Februar 2, 2023. https://presse.wdr.de/plounge/tv/das_erste/2023/02/20230202_ard_deutschlandtrend_kampfpanzer.html.
- Cull, Nicholas J. “Public Diplomacy: Taxonomies and Histories.” *The Annals of the American Academy of Political and Social Science* 616 (2008): 31–54. <http://www.jstor.org/stable/25097993>.
- Fombrun, Charles J. *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
- Meister, Stefan, and Wilfried Jilge. *After Ostpolitik: A New Russia and Eastern Europe Policy Based on Lessons from the Past*. DGAP Analysis 2. 2023. https://dgap.org/system/files/article_pdfs/DGAP_Analyse_2023_EN-02-After%20Ostpolitik_0.pdf.
- Nye, Joseph. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. PublicAffairs, 2005.
- Rahr, Alexander. “Die große geoökonomische Zeitenwende.” *WeltTrends*. 2022. <https://welttrends.de/wp-content/uploads/Alexander-Rahr-Geoökonomische-Zeitenwende.pdf>.
- Riel, Cees B. M. van. *Principles of Corporate Communication*. London: Prentice Hall, 1995.
- Schröder, Thore, und Fedir Petrov. “Im Leben gibt es nichts umsonst. Man muss kämpfen.” Interview mit Vitali Klitschko. *Spiegel*, December 30, 2022. <https://www.spiegel.de/ausland/vitali-klitschko-im-leben-gibt-es-nichts-umsonst-man-muss-kaempfen-a-109fa15b-7ca0-4811-88c5-8ade9982dfd5>.
- Spiegel. “Friedrich Merz: CDU-Sozialflügel wirft ihm «übliche Methode der Rechtspopulisten» vor.” September 28, 2022. <https://www.spiegel.de/politik/deutschland/friedrich-merz-cdu-sozialfluegel-wirft-ihm-uebliche-methode-der-rechtspopulisten-vor-a-ee7fc3a3-0144-48bd-aa22-755133f4eda6>.
- Stewart, Susan. “Consolidating Germany’s Russia Policy: Refine Existing Approaches and Clarify Trade-Offs.” *SWP Comment* 30 (2023). <https://www.swp-berlin.org/10.18449/2023C30/>
- Ukraine verstehen. Zentrum Liberale Moderne. <https://ukraineverstehen.de/>

Bibliography

- ARD-DeutschlandTREND. “63 Prozent für langfristigen EU-Beitritt der Ukraine.” *WDR*. März 3, 2022. https://presse.wdr.de/plounge/tv/das_erste/2022/03/20220303_ard_deutschlandtrend_eu-beitritt-ukraine.html.
- ARD-DeutschlandTREND. “Jeder zweite Deutsche hält Kampfpanzer-Entscheidung für richtig.” *WDR*. Februar 2, 2023. https://presse.wdr.de/plounge/tv/das_erste/2023/02/20230202_ard_deutschlandtrend_kampfpanzer.html.
- Cull, Nicholas J. “Public Diplomacy: Taxonomies and Histories.” *The Annals of the American Academy of Political and Social Science* 616 (2008): 31–54. <http://www.jstor.org/stable/25097993>.
- Fombrun, Charles J. *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
- Hetmanchuk, Alona, and Serhii Solodkyi, eds. *Audyt zovnishnoi polityky: Ukraina — Nimechchyna*. Kyiv: Tsentr “Nova Yevropa”, 2021 [in Ukrainian].
- Meister, Stefan, and Wilfried Jilge. *After Ostpolitik: A New Russia and Eastern Europe Policy Based on Lessons from the Past*. DGAP Analysis 2. 2023. https://dgap.org/system/files/article_pdfs/DGAP_Analyse_2023_EN-02-After%20Ostpolitik_0.pdf.
- Nye, Joseph. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. PublicAffairs, 2005.
- Rahr, Alexander. “Die große geoökonomische Zeitenwende.” *WeltTrends*. 2022. <https://welttrends.de/wp-content/uploads/Alexander-Rahr-Geoökonomische-Zeitenwende.pdf>.
- Riel, Cees B. M. van. *Principles of Corporate Communication*. London: Prentice Hall, 1995.

- Savchuk, Anna. “‘Viche’ — potuzhnyi holos ukrainsiv v Berlini.” *Deutsche Welle*, February 25, 2023. <https://www.dw.com/uk/ukrainci-v-berlini-vlastovuut-vidovisni-akcii-zavdaki-vice-25022023/video-64818471> [in Ukrainian].
- Savinok, Viktor. “Nimechchyna pislia Merkel: yak pratsiuvatyme uriad Sholtsa ta choho chekaty Ukraini.” *Yevropeiska Pravda*. December 9, 2021. <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2021/12/9/7131351/> [in Ukrainian].
- Schröder, Thore, und Fedir Petrov. “Im Leben gibt es nichts umsonst. Man muss kämpfen.” Interview mit Vitali Klitschko. *Spiegel*, December 30, 2022. <https://www.spiegel.de/ausland/vitali-klitschko-im-leben-gibt-es-nichts-umsonst-man-muss-kaempfen-a-109fa15b-7ca0-4811-88c5-8ade9982dfd5>.
- Spiegel. “Friedrich Merz: CDU-Sozialflügel wirft ihm «übliche Methode der Rechtspopulisten» vor.” September 28, 2022. <https://www.spiegel.de/politik/deutschland/friedrich-merz-cdu-sozialfluegel-wirft-ihm-uebliche-methode-der-rechtspopulisten-vor-a-ee7fc3a3-0144-48bd-aa22-755133f4eda6>.
- Stewart, Susan. “Consolidating Germany’s Russia Policy: Refine Existing Approaches and Clarify Trade-Offs.” *SWP Comment* 30 (2023). <https://www.swp-berlin.org/10.18449/2023C30/>
- Ukraine verstehen. Zentrum Liberale Moderne. <https://ukraineverstehen.de/>
- Ukrainian Institute. Projects. <https://ui.org.ua/sectors/projects/> [in Ukrainian].

Lidiia Dimova

MA Candidate, “Business Diplomacy and GR Politics” Program,
National University of Kyiv-Mohyla Academy
<https://orcid.org/0009-0003-6571-0898>
l.hbur@ukma.edu.ua

Iryna Zaichenko

PhD in History, Associate Professor, Department of Interdisciplinary Education,
National University of Kyiv-Mohyla Academy
<https://orcid.org/0000-0002-7916-0490>
i.zaichenko@ukma.edu.ua

UKRAINE’S REPUTATIONAL CAPITAL AS AN ASSET IN THE GERMAN POLITICAL AND ECONOMIC SPACE: AN ANALYSIS OF THE IMPACT OF PUBLIC DIPLOMACY AND GR POLICY

Abstract

The article examines the formation and capitalization of Ukraine’s reputational capital within the German political and economic space in the context of Russia’s full-scale invasion and the subsequent transformation of Germany’s foreign and security policy, conceptualized as *Zeitenwende*. It argues that under conditions of profound security disruption, reputation has evolved from a symbolic image-related category into a tangible political and economic asset capable of directly shaping decision-making processes in the Federal Republic of Germany.

The study conceptualizes reputational capital as a long-term, accumulative and convertible resource grounded in trust, credibility, and perceived value, distinguishing it from short-term country image or branding. Attention is paid to the interaction between public diplomacy (PD) and Government Relations (GR) as two complementary mechanisms of reputation management. Public diplomacy is analyzed as a tool for shaping societal attitudes, media narratives, and value-based solidarity, while GR policy is examined as a targeted instrument aimed at political elites, governmental institutions, and business stakeholders.

Methodologically, the research is based on a systemic approach combining qualitative content analysis of German media discourse, political rhetoric analysis, sociological data from ARD-Deutschlandtrend surveys, and case studies. The key empirical cases include debates surrounding the provision of heavy weapons to Ukraine (notably Leopard 2 tanks) and the evolution of positions among leading German political actors.

The findings demonstrate that effective public diplomacy creates a favorable societal environment and a “bottom-up” demand that significantly increases the efficiency of GR policy. The synergistic interaction between PD and GR enables the conversion of public trust into concrete political outcomes (military and financial assistance, policy shifts) and economic dividends (investment guarantees, business engagement in Ukraine’s reconstruction). The article concludes that reputational capital has become a decisive factor in Germany’s internal political dynamics and a strategic asset for advancing Ukraine’s national interests. The results hold practical relevance for optimizing business diplomacy and long-term engagement strategies with key European partners.

Keywords: reputational capital, public diplomacy, GR policy, business diplomacy, Ukraine, FRG (Federal Republic of Germany), Zeitenwende, political and economic asset.

Подано / Submitted: 09.11.2025

Схвалено до публікації / Accepted: 22.12.2025

Оприлюднено / Published: 30.01.2026



Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0)

**МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ,
СУСПІЛЬНІ КОМУНІКАЦІЇ
ТА РЕГІОНАЛЬНІ СТУДІЇ**

**INTERNATIONAL RELATIONS,
SOCIAL COMMUNICATIONS,
AND REGIONAL STUDIES**



EMPIRIO

SCIENTIFIC JOURNAL

EMPIRIO 3, № 1 (2026)

<https://doi.org/10.18523/3041-1718.2026.3.1.83-96>
УДК 327.8:659.4(477)

Наталія Кравчук

Докторка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри міждисциплінарної освіти факультету «Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти», Національний університет «Києво-Могилянська академія»
<https://orcid.org/0000-001-6227-6190>
n.kravchuk@ukma.edu.ua

Давид Андрощук

Аспірант, здобувач ступеня доктора філософії (PhD) з політології, Національний університет «Києво-Могилянська академія»
<https://orcid.org/0009-0000-2594-7266>
d.androshchuk@ukma.edu.ua

Тетяна Бойко

Старша викладачка кафедри міждисциплінарної освіти факультету «Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти», Національний університет «Києво-Могилянська академія»
<https://orcid.org/0009-0009-3125-3821>
t.boiko@ukma.edu.ua

СТРАТЕГІЧНІ КОМУНІКАЦІЇ ТА ПУБЛІЧНА ДИПЛОМАТІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ НОВОГО СВІТОВОГО ПОРЯДКУ Й ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНИ

Сучасний світовий порядок переживає масштабну трансформацію, зумовлену посиленням багатополярності, геоеконімічною фрагментацією та ескалацією міждержавних конфліктів і нових безпекових загроз. За таких обставин стратегічні комунікації та публічна дипломатія є ключовими інструментами впливу держави на мобілізацію міжнародної підтримки та зміцнення її суб'єктності на міжнародній арені. Для України, що протистоїть російській агресії та одночасно інтегрується в європейський і євроатлантичний простір, ефективна комунікаційна політика стає важливою умовою захисту національних інтересів і підвищення глобальної конкурентоспроможності.

© Наталія Кравчук, Давид Андрощук, Тетяна Бойко, 2026

© Національний університет «Києво-Могилянська академія» (засновник і видавець), 2026

Статтю присвячено комплексному міждисциплінарному аналізу стратегічних комунікацій і публічної дипломатії як інструментів формування нового світового порядку, зміцнення конкурентоспроможності та міжнародної суб'єктності держави. Розкрито еволюцію та концептуальні засади стратегічних комунікацій як системотвірного елементу зовнішньополітичної стратегії держави. Доведено, що публічна дипломатія як складова частина стратегічних комунікацій набуває пріоритетного значення для країн, що відновлюють або зміцнюють свою суб'єктність на міжнародній арені. Проаналізовано інституційні моделі США, ЄС і НАТО у сфері вибудовування стратегічних комунікацій, характерними рисами яких є інтегроване стратегічне управління, міжвідомча координація, сегментація аудиторій і широке використання цифрових платформ, великих даних (Big Data) та інструментів кризової комунікації. Показано специфіку української моделі стратегічних комунікацій, що формується в умовах гібридної війни та вимагає одночасного розвитку інституційної стійкості, оперативності та технологічної адаптивності. Наголошено на особливій ролі стратегічних комунікацій у підвищенні конкурентоспроможності України, формуванні її позитивного іміджу, нейтралізації інформаційних загроз та мобілізації глобальної підтримки. Обґрунтовано, що нарощування інституційних і цифрових спроможностей, розбудова системи аналітичного забезпечення й моделі «стратегії на випередження» є критично важливими для зміцнення позицій України в міжнародних процесах. Окреслено напрями подальших досліджень, що охоплюють оцінювання ефективності стратегічних комунікацій і вивчення інституційної стійкості національної системи комунікацій у контексті гібридних загроз.

Ключові слова: стратегічні комунікації, публічна дипломатія, міжнародні відносини, новий світовий порядок, міжнародна суб'єктність держави, конкурентоспроможність держави, цифрова дипломатія, мережева дипломатія, комунікаційна політика України.

Сучасний світовий порядок перебуває у фазі глибокої трансформації. Традиційна модель міжнародних відносин, що сформувалася з часів Вестфальської системи, зазнає дедалі більших змін через геополітичну конфронтацію і посилення багатополярності, геоекономічну фрагментацію і конкуренцію економічних блоків, технологічні зрушення і нові загрози безпековій архітектурі світу. У таких умовах стратегічні комунікації стають критичним чинником здатності держави впливати на глобальний порядок денний, формувати сприятливе інформаційне середовище та відстоювати власні інтереси. У цьому контексті публічна дипломатія як складова частина стратегічних комунікацій набуває ключового значення для країн, що відновлюють або зміцнюють свою суб'єктність на міжнародній арені. Для України, яка протистоїть масштабній російській агресії та водночас реалізує курс на європейську та євроатлантичну інтеграцію, публічна дипломатія є не лише інструментом формування позитивного іміджу держави, а й засобом мобілізації міжнародної підтримки, консолідації союзників і просування власної формули справедливого миру.

Актуальність дослідження підсилена й тим, що конкурентоспроможність держави у XXI столітті визначається не лише рівнем економічного розвитку чи технологічних інновацій, а й ефективністю комунікаційних стратегій, здатністю держави вести системний діалог зі світом і впливати на глобальні наративи. Сучасний інформаційний простір характеризується перманентним 24/7 потоком новин, розвитком соціальних мереж і взаємопов'язаністю аудиторій по всьому світу, зокрема й завдяки мережевій дипломатії і цифровим платформам¹. За таких умов сприйняття дій урядів, міжнародних інституцій та лідерів світового рівня може прямо впливати на успішність реалізації їхньої політики та конкурентоспроможність держав. Водночас виникають нові виклики — дезінформаційні кампанії та гібридні загрози, коли держави і недержавні актори використовують інформацію як зброю. Це актуалізує потребу

¹ NATO Strategic Communication Centre of Excellence, "About Strategic Communications," https://stratcomcoe.org/about_us/about-strategic-communications/1#:~:text=on%20the%20success%20of%20NATO,NATO%20policies%2C%20procedures%20and%20principles.

в стратегічних комунікаціях — цілісному, скоординованому підході до комунікації, який інтегрує всі інструменти впливу для досягнення політичних, економічних та дипломатичних цілей у конкурентному середовищі. Провідні міжнародні гравці, зокрема США і ЄС, розглядають стратегічні комунікації як неодмінний елемент державної політики та безпеки. Як зазначено в декларації саміту НАТО у Страсбурзі, стратегічні комунікації стали «невідокремною частиною зусиль, спрямованих на досягнення політичних і військових цілей» Альянсу². В умовах російської агресії для України головне питання полягає в тому, як інтегрувати інструменти публічної дипломатії в систему стратегічних комунікацій держави для посилення її міжнародної суб'єктності та конкурентоспроможності в період трансформації сучасного світового порядку. Його вирішення дасть змогу виробити цілісну модель комунікаційної стратегії України, спрямованої на захист національних інтересів, формування стійких партнерств і зміцнення конкурентних позицій у глобальній економічній та політичній сферах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття «стратегічні комунікації» сформувалося на стику теорії комунікації, міжнародних відносин та військової справи. Саме тому в науковій літературі трапляються різні його тлумачення. Дослідники зазначають, що досі немає повної єдності щодо дефініції цього поняття. Навіть у межах НАТО країни по-різному використовують термін «*Strategic Communications*». Найчастіше розуміння зводиться до ефективного публічного інформування, тоді як офіційний підхід НАТО трактує стратегічні комунікації ширше — як певне мислення або філософію, доповнену процесами та ресурсами³, що є інструментом державного управління на перетині стратегії і конкретних дій. У наукових працях стратегічні комунікації найчастіше визначають як «системну серію узгоджених заходів», реалізованих на стратегічному, оперативному та тактичному рівнях, що базуються на глибокому розумінні цільових аудиторій, виборі ефективних каналів доведення меседжів і спрямовані на формування бажаної поведінки цих аудиторій⁴. Тобто вчені наголошують на тому, що комунікація має бути плановою, багаторівневою та зорієнтованою на довгостроковий вплив.

Згідно з доктринами НАТО та провідних держав світу, стратегічні комунікації поєднують різні комунікаційні інструменти: публічну дипломатію, зв'язки з громадськістю, військові інформаційні операції, психологічні операції тощо — в узгоджену систему для просування цілей держави та зміцнення її конкурентоспроможності⁵. У широкому розумінні стратегічні комунікації охоплюють як внутрішню комунікацію держави з суспільством (у межах публічної політики і публічного управління⁶), так і зовнішнє позиціонування і взаємодію з іноземними аудиторіями (в межах публічної дипломатії). Остання спирається на концепцію м'якої сили Дж. Ная⁷, що визначає здатність держави приваблювати та переконувати через власні цінності і культуру замість «примусу силою». Отже, стратегічні комунікації є одним із найважливіших інструментів забезпечення ефективної державної політики⁸ і можуть бути одним із ключових важелів зміцнення конкурентоспроможності держави на рівні з дипломатією та інструментами м'якої сили, що приносять відчутні вигоди для міжнародного авторитету держави.

Останніми роками тема стратегічних комунікацій набула особливої актуальності в Україні через хвилю дезінформації та гібридної агресії. Після 2014 р. (анексії Криму та агресії РФ на Донбасі) низка міжнародних дослідницьких центрів і аналітичних структур (як-от Центр передового досвіду НАТО зі стратегічних комунікацій, Європейський центр з протидії гібридним загрозам) зосередили увагу на тому, як за допомогою комунікацій протидіяти ворожим інформаційним

² NATO Strategic Communication Centre of Excellence, “About Strategic Communications.”

³ Там само.

⁴ Тетяна Сивак, *Стратегічні комунікації у системі публічного управління України* (Київ: НАДУ, 2019), <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi75/0055715.pdf>.

⁵ MC 0628 Військова політика НАТО зі стратегічних комунікацій (редакція від 26 липня 2017 року), http://stratcom.nuou.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/MC_0628_StratCom_Policy_ukr.pdf.

⁶ Сивак, *Стратегічні комунікації у системі публічного управління України*.

⁷ Joseph Nye, *Soft Power: The Means to Success in World Politics* (New York: PublicAffairs, 2004).

⁸ *Комунікаційна стратегія Міністерства закордонних справ України* (Київ, 2021), <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97/communication-strategy.pdf>.

операціям. У Резолюції Європейського парламенту «Стратегічні комунікації Європейського Союзу як протидія пропаганді третіх сторін» (2016) стратегічні комунікації названо «ключовим чинником протидії пропаганді та гібридним загрозам»⁹. Аналіз практичних кейсів демонструє, що успішні кампанії вирізнялися проактивністю (превентивними інформаційними заходами), тісною координацією між зацікавленими сторонами та чіткими, переконливими наративами¹⁰.

Дослідники наголошують, що держави не повинні обмежуватися спростуванням дезінформації¹¹, а мають створювати привабливі власні повідомлення і доносити правду оперативніше, ніж опоненти поширюють фейки¹². На кейсах України шведські аналітики Екман і Нільссон (2023) виокремили три визначальні аспекти ефективних стратегічних комунікацій: 1) міжвідомча координація і узгодженість меседжів («говорити одним голосом»); 2) формування потужних національних наративів, що підкреслюють моральну правоту та стійкість країни; 3) гнучкий стиль комунікації, адаптований під різні аудиторії (використання гумору, мемів, емоційних образів тощо)¹³. Отже, сучасні дослідники одностайні в тому, що стратегічні комунікації є синергією різних комунікаційних заходів, які, за умов належного планування та реалізації, суттєво підвищують ефективність публічної політики та дипломатії, допомагають просувати національні інтереси держави та зміцнювати її конкурентоспроможність у світі.

Мета статті — сформулювати концептуальні засади стратегічних комунікацій і публічної дипломатії як ключових інструментів побудови нового світового порядку; узагальнити інституційні моделі стратегічних комунікацій США, ЄС, України та визначити їхні інструменти, канали та цифрові технології для донесення інформації і створення контрнاراتивів у протидії гібридним загрозам; обґрунтувати роль стратегічних комунікацій і публічної дипломатії в підвищенні міжнародної суб'єктності та конкурентоспроможності України.

Виклад основного матеріалу. У США питаннями публічної дипломатії та стратегічних комунікацій опікується Державний департамент (зокрема Бюро з питань публічної дипломатії і зв'язків з громадськістю¹⁴). Він координує зусилля щодо зміцнення взаєморозуміння між США та громадянами іноземних держав, враховуючи культурні особливості різних аудиторій. У Державному департаменті у 2016 р. було створено Центр глобальної взаємодії (Global Engagement Center, GEC) — структуру, що здійснює міжвідомчу координацію та аналітику для протидії іноземній пропаганді й дезінформації¹⁵. Цей центр використовує базований на даних підхід для виявлення й нейтралізації дезінформаційних операцій проти США, працюючи спільно з іншими урядовими агенціями. Окрім того, до арсеналу американської публічної дипломатії входять такі інституції, як Агентство США з глобальних медіа (зокрема «Голос Америки», «Радіо Свобода») та програми культурного й освітнього обміну. У новітніх стратегіях національної безпеки США наголошено на потребі наступальної інформаційної політики для посилення американського наративу у світі та викриття маніпуляцій з боку авторитарних держав. Отже, Сполучені Штати вибудували розгалужену інституційну систему стратегічних комунікацій, що охоплює як класичну публічну дипломатію, так і спеціалізовані центри для протидії сучасним інформаційним загрозам.

⁹ European Parliament resolution of 23 November 2016 on EU strategic communication to counteract propaganda against it by third parties, <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P8-TA-2016-0441+0+DOC+XML+V0//EN>.

¹⁰ European Parliamentary Research Service, *Strategic communications as a key factor in countering hybrid threats*, European Parliamentary Research Service Scientific, Foresight Unit (STOA), PE 656.323, March 2021, doi: 10.2861/14410.

¹¹ Л. Компанцева та ін., *Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій: практичний посібник*, ред. О. Давліканова, Л. Компанцева (Київ: ВІСТКА, 2022), http://fes.kiev.ua/n/cms/fileadmin/upload2/Book_28-06-2022_web-3.pdf.

¹² Olha Danchenkova, "Ukraine's Hard-Won Approach to Strategic Communications and Counter-Disinformation: Lessons for Europe and Beyond," *Tech Policy.press*, March 12, 2025, <https://www.techpolicy.press/ukraines-hardwon-approach-to-strategic-communications-and-counterdisinformation-lessons-for-europe-and-beyond/>

¹³ Davit Kutidze, "Ukraine's Strategic Communication Against Russian Disinformation," Research Institute Gnomon Wise, October 5, 2023, <https://gnomonwise.org/en/publications/analytics/147#:~:text=According%20to%20the%20aforementioned%20research,in%20this%20manner.>

¹⁴ U.S. Department of State, <https://www.state.gov/bureaus-offices/under-secretary-for-public-diplomacy/>

¹⁵ U.S. Department of State, <https://2021-2025.state.gov/about-us-global-engagement-center-2/>

У ЄС стратегічні комунікації інституціоналізовано, насамперед у межах Європейської служби зовнішніх дій (EEAS). У 2015 р., у відповідь на агресивні інформаційні кампанії з боку РФ, було створено Оперативну групу зі стратегічних комунікацій «Схід» (East StratCom Task Force)¹⁶. Вона увійшла до складу підрозділу Європейської служби зовнішніх дій з питань стратегічних комунікацій та аналізу інформації і зосередилася на східному напрямі — роз'ясненні політики ЄС країнам Східного партнерства та викритті прокремлівської дезінформації¹⁷. Головні завдання цієї групи — просування цінностей і політик ЄС у східному сусідстві, зміцнення медіасередовища в регіоні та підвищення спроможності ЄС передбачати й реагувати на дезінформацію. Поряд із цим ЄС розробив План дій проти дезінформації (2018) і запровадив Систему швидкого оповіщення для координації між державами-членами у разі виникнення інформаційних атак. Хоча ресурсне забезпечення цих ініціатив спочатку було обмеженим, згодом фінансування стратегічних комунікацій значно зросло (у 2021 р. бюджет Європейської служби зовнішніх дій на боротьбу з дезінформацією становив понад 11 млн євро)¹⁸. Окремо слід згадати заснування у 2017 р. Європейського центру з протидії гібридним загрозам (штаб-квартира в Гельсінські, Фінляндія), що об'єднує країни ЄС і НАТО для спільних досліджень та навчань у цій сфері.

В Україні формування системи стратегічних комунікацій розпочалося з 2014 р. у відповідь на російську агресію. Зокрема, було ухвалено Доктрину інформаційної безпеки (2017 р.)¹⁹, що визначила вектори зміцнення присутності держави в інформаційному просторі, зокрема шляхом розвитку стратегічних комунікацій. З 2015 р. український уряд впроваджує підходи НАТО до стратегічних комунікацій, акцентуючи увагу на координації співпраці між державними структурами і залученні громадянського суспільства для вироблення узгоджених позицій, що відображають національні інтереси²⁰. На інституційному рівні було створено спеціальні органи: у 2021 р. запрацювали Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки (при Міністерстві культури та інформаційної політики) та Центр протидії дезінформації (при РНБО)²¹. Ці структури проводять аналіз дезінформаційних загроз і координують напрацювання та поширення контрнарративів як для внутрішньої, так і для зовнішньої аудиторії. Крім того, у державних установах (наприклад, у Міністерстві оборони, Міністерстві закордонних справ) створено підрозділи, відповідальні за стратегічні комунікації та взаємодію з медіа. За роки війни Україна набула унікального досвіду інформаційного опору: урядові зусилля доповнюються активністю волонтерських ініціатив та медіа, що діють спільно в межах єдиної стратегії²².

У результаті аналізу досвіду США, ЄС та України можна виокремити кілька системних елементів стратегічних комунікацій: інституційні рамки, ключові структури, пріоритетні вектори діяльності та роль цифрових технологій. Це дає змогу структурувати інформацію та увиразнити особливості кожної моделі (див. табл. 1 нижче).

Компаративний аналіз трьох моделей стратегічних комунікацій свідчить про те, що США вирізняються глобальним масштабом і проактивною стратегією: поряд із контрнарративами активно просувають власні цінності, поєднуючи публічну дипломатію з медійними та культурними інструментами. Натомість ЄС має інституційно усталену, проте бюрократизовану систему, орієнтовану на викриття дезінформації та просування власних політик; слабкою стороною стратегічних комунікацій

¹⁶ European Union, "Why and when was the East StratCom Task Force created?," https://www.eeas.europa.eu/eeas/questions-and-answers-about-east-stratcom-task-force_en#:~:text=The%20Task%20Force%20was%20set,action%20plan%20on%20strategic%20communication.

¹⁷ European Union, "What does the East StratCom Task Force do?," https://www.eeas.europa.eu/eeas/questions-and-answers-about-east-stratcom-task-force_en#:~:text=The%20Task%20Force%20develops%20communication,Asia%20and%20the%20Russian%20Feder.

¹⁸ European Union, "Does the team have a budget to address disinformation?," https://www.eeas.europa.eu/eeas/questions-and-answers-about-east-stratcom-task-force_en#:~:text=The%20Task%20Force%20draws%20on,1%20million.

¹⁹ Президент України, *Доктрина інформаційної безпеки України*, Указ 47/2017, 25 лютого 2017, <https://www.president.gov.ua/documents/472017-21374>.

²⁰ Kutidze, "Ukraine's Strategic Communication Against Russian Disinformation."

²¹ Danchenkova, "Ukraine's Hard-Won Approach to Strategic Communications and Counter-Disinformation."

²² Kutidze, "Ukraine's Strategic Communication Against Russian Disinformation."

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика системних елементів стратегічних комунікацій
США, ЄС та України після 2014 р.**

Країна / міждержавне об'єднання	Інституційні рамки	Ключові інституції та ініціативи	Пріоритети стратегічних комунікацій	Використання цифрових технологій
США	Розгалужена мережа підрозділів у складі Державного департаменту; інтеграція з безпековими та медійними структурами	– Under Secretary for Public Diplomacy and Public Affairs; – Global Engagement Center (2016); – US Agency for Global Media (VOA, RFE/RL); – програми культурного та освітнього обміну	– Контрпропаганда і викриття дезінформації; – просування американських нарративів та цінностей; – культурна дипломатія та освітні програми	Використання Big Data й аналітики; міжвідомча інтеграція даних; цифрове мовлення для глобальних аудиторій; акцент на наступальній інформаційній політиці
ЄС	Централізація в межах Європейської служби зовнішніх дій (EEAS); міждержавна координація	– East StratCom Task Force (2015); – План дій проти дезінформації (2018); – система швидкого оповіщення; – Центр протидії гібридним загрозам зі штаб-квартирою в Гельсінкській (2017)	– Викриття прокремлівської дезінформації; – просування політик та цінностей ЄС у країнах Східного партнерства; – підвищення стійкості суспільств	Моніторингові платформи (EUvsDisinfo); координаційні механізми між державами-членами; поступове збільшення фінансування (бюджет Європейської служби зовнішніх дій — понад 11 млн євро у 2021 р.)
Україна	Розбудова системи стратегічних комунікацій після 2014 р.; інтеграція підходів НАТО; координація урядових та громадських ініціатив	– Доктрина інформаційної безпеки (2017); – Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки (2021); – Центр протидії дезінформації при РНБО; – підрозділи МЗС та Міноборони	– Протидія російській дезінформації; – формування єдиного національного нарративу; – координація з волонтерськими та медійними ініціативами	Активне використання соцмереж (Twitter/X, Instagram); креативні формати (меми, гумор); участь волонтерських груп (PR Army, NAFO)

Примітка. Систематизовано авторами за матеріалами опрацьованих джерел.

є початкове недофінансування, а перевагою є міждержавна координація. Україна ж зосереджена на захисті інформаційного простору й мобілізації суспільства проти зовнішньої агресії; водночас демонструє інноваційність у застосуванні цифрових платформ та креативних форматів комунікації.

Отже, спільною рисою всіх трьох моделей є зростання ролі цифрових технологій, але з різним ступенем інституційної інтеграції; а найефективніша стратегія полягає в поєднанні національної мобілізації (український досвід), наднаціональної координації (європейський досвід) та глобального впливу (американський досвід).

Ефективні стратегічні комунікації спираються на використання широкого спектра каналів — від традиційних медіа до новітніх цифрових платформ. До класичних інструментів належить офіційна комунікація уряду (виступи політичних лідерів, пресрелізи, брифінги), робота з медіа (пресконференції, інтерв'ю, державне мовлення), а також заходи публічної дипломатії (міжнародні виставки, фестивалі, освітні обміни, іміджеві кампанії за кордоном). Наприклад, урядові маркетингові проєкти, на кшталт британської кампанії «GREAT Britain», продемонстрували значний економічний та репутаційний ефект для країни в зміцненні її конкурентоспроможності. Добре спланована комунікаційна стратегія дає змогу впливати на громадську думку та здобувати підтримку політичних рішень, водночас проєктуючи позитивний образ держави на світовій арені.

За останнє десятиліття визначальну роль почали відігравати цифрові канали: соціальні мережі (Facebook, Twitter/X, Instagram, YouTube та ін.), месенджери, онлайн-платформи. Вони дають

Таблиця 2

Інструменти та канали стратегічних комунікацій

Категорія	Основні інструменти та канали	Особливості впливу
Класичні	<ul style="list-style-type: none"> – виступи лідерів, пресрелізи, брифінги; – державне мовлення (радіо, телебачення); – пресконференції та інтерв'ю; – культурна дипломатія (виставки, фестивалі, освітні обміни); – іміджеві кампанії за кордоном (наприклад, «GREAT Britain») 	Спрямовані на формування офіційного іміджу держави, підвищення довіри до політичних рішень, просування національних інтересів через класичні медіа та культурний вплив
Цифрові	<ul style="list-style-type: none"> – соціальні мережі (Facebook, Twitter/X, Instagram, YouTube); – месенджери (Telegram, WhatsApp, Signal); – офіційні акаунти державних органів (наприклад, @Ukraine); – онлайн-платформи для прямих трансляцій та інтерактиву 	Забезпечують миттєве охоплення глобальної аудиторії; точне таргетування та персоналізацію повідомлень; створюють простір для діалогу між владою і суспільством
Креативні	<ul style="list-style-type: none"> – сторітелінг (емоційні історії, національні символи); – візуальні образи та інфографіка; – використання гумору, мемів, інтернет-тролінгу; – волонтерські ініціативи (наприклад, PR Army); – онлайн-спільноти (NAFO) 	Сприяють підвищенню довіри, мобілізації суспільства та залученню широких мас до інформаційної боротьби; дають змогу швидко спростувати ворожі наративи, формуючи позитивний контрнарратив

Примітка. Систематизовано авторами за матеріалами опрацьованих джерел.

змогу миттєво охопити глобальну аудиторію, оминаючи традиційні посередницькі майданчики, а також точніше націлювати (таргетувати) повідомлення на окремі групи. Цифрові технології відкрили значні можливості для масового поширення меседжів і створення спеціально адаптованих наративів для різних цільових аудиторій²³. Зокрема, офіційні особи й установи активно ведуть сторінки в соцмережах, де можуть оперативно реагувати на події і вступати в прямий діалог із громадськістю, використовувати креативні формати (жарти, меми, іронічні звернення), щоб привернути увагу світової спільноти. Наприклад, кількість підписників офіційної Instagram-сторінки Ukraine зросла з близько 130 тис. до майже мільйона в перші дні війни²⁴.

В умовах перенасиченого інформаційного поля важливо застосовувати креативні підходи, щоб донести ключові меседжі до свідомості аудиторії. Стратегічні комунікації дедалі активніше використовують елементи сторітелінгу, емоційні та візуальні образи, гумор та інші прийоми з арсеналу масової культури. Досвід України показав ефективність гумору і навіть інтернет-тролінгу як інструментів інформаційної боротьби: українські посадовці та волонтери в соцмережах вміло висміювали російські наративи, підсилюючи тим самим вплив офіційної позиції²⁵. Неформальні об'єднання активістів, як-от спільнота NAFO (North Atlantic Fella Organization), залучають тисячі онлайн-волонтерів для висміювання ворожої пропаганди мемами та поширення правди про російську агресію, тим самим доповнюючи зусилля української держави на інформаційному фронті. Важливим ресурсом є також громадські ініціативи та професійні спільноти. Українська волонтерська група PR Army з перших днів війни об'єднала фахівців-комунікаційників, які допомагають доносити історії очевидців та позицію України до іноземних медіа²⁶. Співпраця влади з громадянським суспільством і незалежними медіа розширює канали донесення правдивої інформації та підвищує рівень довіри аудиторії. У підсумку комплексне поєднання різних каналів і інструментів — традиційних та інноваційних — дає змогу стратегічним комунікаціям максимально ефективно охоплювати цільові аудиторії.

Ефективність стратегічних комунікацій залежить не лише від наявності інституційних рамок, а й від арсеналу інструментів, каналів та стилю донесення повідомлень. Уряди та дипломатичні інституції активно комбінують класичні засоби, цифрові технології та креативні методи, що дає змогу одночасно працювати з внутрішньою і зовнішньою аудиторіями (табл. 2).

²³ European Parliamentary Research Service, *Strategic communications as a key factor in countering hybrid threats*.

²⁴ Danchenkova, "Ukraine's Hard-Won Approach to Strategic Communications and Counter-Disinformation."

²⁵ Kutidze, "Ukraine's Strategic Communication Against Russian Disinformation."

²⁶ Danchenkova, "Ukraine's Hard-Won Approach to Strategic Communications and Counter-Disinformation."

Підсумовуючи, можна констатувати, що стратегічні комунікації, інтегруючи традиційні канали, цифрові платформи та креативні підходи, формують цілісну систему присутності держави в інформаційному просторі. Водночас вони є не лише інструментами інформаційного впливу, а й системною детермінантою участі держав у формуванні нового світового порядку. Їхня ефективність визначається спроможністю урядових, дипломатичних та суспільних інституцій адаптувати комунікаційні стратегії до різних аудиторій, використовуючи традиційні канали, цифрові екосистеми, емоційно-візуальні наративи та мережеві форми взаємодії і створюючи цілісний простір репрезентації держави на глобальній арені. Стратегічні комунікації стають чинником впливу на глобальні наративи та підсилення міжнародної суб'єктності України. Вони не лише сприяють зміцненню її репутаційного капіталу й підтримці зовнішньополітичних рішень, а й формують базові передумови для довгострокової глобальної конкурентоспроможності держави, її спроможності діяти, впливати й задавати змістові орієнтири в період трансформації світопорядку.

Цифрова трансформація докорінно змінила підходи до комунікації в публічному управлінні та дипломатії. З одного боку, інтернет та соціальні мережі надали урядам нові інструменти для прямого спілкування з глобальною аудиторією: національні лідери та дипломатичні відомства можуть миттєво доводити свою позицію до мільйонів людей в усьому світі. З іншого боку, ці ж технології створили нові глобальні виклики: дезінформація та пропаганда поширюються так само швидко завдяки ботофермам, фейковим акаунтам, алгоритмічним маніпуляціям. Цифровізація інформаційного простору вимагає від демократичних держав швидко опанувати нові платформи і методи комунікації, щоб не поступитися ініціативою авторитарним опонентам.

У стратегічних комунікаціях дедалі більше значення мають дані та аналітика. Для вивчення цільових аудиторій, моніторингу інформаційного поля та оцінювання впливу повідомлень використовують інструменти аналізу великих даних (Big Data), соціологічний аналіз онлайн-поведінки, автоматизований контент-моніторинг. У боротьбі з дезінформацією залучають технології штучного інтелекту (ШІ). Зокрема, українські стартапери під час війни 2022 р. розробили ШІ-інструменти для виявлення шкідливих наративів, мапування мереж впливу та запобігання поширенню фейків²⁷. Аналітики з питань дезінформації використовують машинне навчання, щоб прогнозувати подальші інформаційні кампанії противника і заздалегідь готувати заходи протидії²⁸. Такі зусилля мають істотну підтримку західних союзників — від обміну розвідданими до надання технологій, завдяки чому держави швидше викривають ворожі інформаційні операції.

Проте цифрова сфера породжує і нові типи викликів і загроз. Зростає ризик застосування дипфейк-технологій для фабрикування правдоподібних фальшивих повідомлень, використання ШІ для масового генерування дезінформації, кібератак на комунікаційну інфраструктуру. Впровадження стандарту 5G та поширення інтернету речей хоча й створюють нові можливості для передачі даних, проте потребують підвищеної уваги до кібербезпеки, адже маніпуляції в цих мережах можуть мати стратегічні наслідки²⁹. Отже, цифрові технології, з одного боку, розширюють інструментарій стратегічних комунікацій, оскільки можна швидко створювати персоналізовані меседжі, а з іншого — продукують нові засоби інформаційних атак. Відповіддю держав є інвестування в інновації для виявлення і нейтралізації дезінформації (запуск платформ моніторингу, фактчекінгу, систем раннього сповіщення про фейки) та адаптація регуляторних механізмів (оновлення законодавства щодо діяльності онлайн-платформ, співпраця з технологічними компаніями задля протидії маніпуляціям).

Варто наголосити, що цифрові ризики існують не ізольовано, а є елементом ширшого спектра гібридних загроз, які поєднують військові та невійськові засоби тиску. Саме інформаційні атаки в цьому контексті відіграють головну роль, адже агресор намагається нав'язати свою картину реальності, посіяти сумнів і зневіру, деморалізувати населення цільової країни. Тому ефективна стратегія протидії передбачає створення і просування власних контрнарративів — переконливих історій і тез, які спростовують ворожі повідомлення і водночас утверджують

²⁷ Danchenkova, "Ukraine's Hard-Won Approach to Strategic Communications and Counter-Disinformation."

²⁸ Kutidze, "Ukraine's Strategic Communication Against Russian Disinformation."

²⁹ European Parliamentary Research Service, *Strategic communications as a key factor in countering hybrid threats*.

вигідну інтерпретацію подій. Як зазначають експерти, просто реагувати на ворожі вкиди недостатньо — потрібно проактивно формувати порядок денний і доносити правду першими, щоб випередити пропаганду опонента³⁰. Для цього стратегічні комунікації мають базуватися на чітких ціннісних наративах, які резонують з аудиторією та апелюють до її світогляду.

Український досвід протидії російській дезінформації демонструє значення сильного наративу. З перших днів повномасштабної війни 2022 р. українська влада вибудовувала комунікацію навколо думки про моральну правоту України, яка захищає свою свободу проти невинуватої агресії. Натомість дії агресора виставлялися як терористичні та злочинні. Цей наратив підкріплювався конкретними фактами, що піднімали бойовий дух українців. Зокрема, українські органи влади систематично інформували громадян про реальний стан справ, щоденно публікували дані про втрати ворога, спростовуючи російські фейки про «неіснуючі успіхи» РФ та її риторику про нібито «фашистський» характер української влади. Важливо, що вся комунікаційна вертикаль діяла синхронно: центральна влада, місцеві органи влади, медіа та активісти дотримувались узгодженої лінії та координували свої повідомлення за принципом «єдиного голосу». Для внутрішньої аудиторії це забезпечило високий рівень суспільної згуртованості та довіри до офіційної інформації в критичний час. Показово, що від початку вторгнення українські телеканали перейшли на єдиний інформаційний марафон, спільно транслюючи перевірені новини, офіційні звернення та практичні поради для населення³¹.

На міжнародному рівні контрнарративи демократичних держав спрямовані на викриття брехні та донесення правди про свої наміри і цінності. У ЄС налагоджено систему швидкого спростування дезінформації: спеціальні групи (як-от East StratCom Task Force) відстежують фейки і публікують їх викриття на платформах на кшталт EUvsDisinfo³². НАТО також інтегрує комунікаційне планування у всі свої операції та проводить інформаційні кампанії, щоб сформувати підтримку своїх дій з боку громадськості³³. У країнах Європи реалізуються програми підвищення стійкості суспільства до пропаганди — від уроків медіаграмотності в школах до розповсюдження серед населення пам'яток з інструкціями на випадок криз і спростуванням панічних чуток (наприклад, брошура «If Crisis or War Comes» у Швеції)³⁴. Всі заходи спрямовані передовсім на зміцнення довіри громадян до офіційних джерел та роз'яснення фактів, щоб ворожа пропаганда не знаходила сприятливого підґрунтя. Влада намагається виявляти актуальні проблеми і страхи різних соціальних груп та говорити про них відкрито — до того ж раніше, ніж цим скористається агресор. Отже, стратегічні комунікації в протидії гібридним загрозам виконують подвійну функцію «щита і меча» в інформаційному просторі. З одного боку, вони підвищують обізнаність і внутрішню стійкість суспільства (захисна функція), а з іншого — активно просувають правдивий наратив назовні, випереджаючи та нейтралізуючи деструктивні повідомлення противника (наступальна функція).

Успішні випадки протидії інформаційним атакам свідчать, що запорукою перемоги в «битві наративів» є комунікація на випередження, тісна співпраця всіх залучених інституцій та єдина, чітка стратегічна лінія повідомлень³⁵. У гібридній війні стратегічні комунікації фактично стають важливим компонентом національної безпеки та зміцнення конкурентоспроможності держави, адже інформаційний фронт міцно переплетений з військовим, дипломатичним, економічним та іншими вимірами протистояння.

Гібридні загрози висувають подвійний виклик: з одного боку, потрібно зміцнювати стійкість власного суспільства до інформаційних атак, а з іншого — проактивно формувати правдиві та переконливі наративи для зовнішньої аудиторії. Порівняння досвіду України, ЄС і НАТО дає змогу побачити різні підходи до створення та поширення контрнарративів (див. табл. 3 нижче).

³⁰ Danchenkova, "Ukraine's Hard-Won Approach to Strategic Communications and Counter-Disinformation."

³¹ Kutidze, "Ukraine's Strategic Communication Against Russian Disinformation."

³² European Parliamentary Research Service, *Strategic communications as a key factor in countering hybrid threats*.

³³ NATO Strategic Communication Centre of Excellence, "About Strategic Communications."

³⁴ Danchenkova, "Ukraine's Hard-Won Approach to Strategic Communications and Counter-Disinformation."

³⁵ European Parliamentary Research Service, *Strategic communications as a key factor in countering hybrid threats*.

Таблиця 3

Стратегічні комунікації в протидії гібридним загрозам

Країна / міждержавне об'єднання	Основні механізми	Приклади контрнарративів	Ключові інституції та ініціативи	Функції стратегічних комунікацій
Україна	<ul style="list-style-type: none"> – формування морального нарративу про захист свободи; – оперативне інформування про реальний стан; – єдиний інформаційний марафон медіа; – координація держави, медіа, волонтерів 	<ul style="list-style-type: none"> – Україна як жертва невинуватої агресії; – РФ як держава-терорист; – історії героїв (Привид Києва та ін.) 	<ul style="list-style-type: none"> – Центр стратегічних комунікацій та інфобезпеки; – Центр протидії дезінформації; – узгоджені дії МЗС, Міністерства оборони, медіа та активістів 	<ul style="list-style-type: none"> – захисна: згуртованість населення, довіра до офіційних джерел; – наступальна: просування позитивного іміджу України у світі
ЄС	<ul style="list-style-type: none"> – система швидкого спростування дезінформації; – моніторинг і викриття фейків; – програми з медіаграмотності; – інформаційна стійкість суспільств 	<ul style="list-style-type: none"> – викриття прокремлівських фейків (EUvsDisinfo); – просування цінностей ЄС як демократичної спільноти 	<ul style="list-style-type: none"> – East StratCom Task Force (2015) — EUvsDisinfo платформа; – План дій проти дезінформації (2018); – освітні ініціативи з медіаграмотності 	<ul style="list-style-type: none"> – захисна: підвищення медіаграмотності та стійкості суспільств; – наступальна: просування політики та цінностей ЄС у сусідніх країнах
НАТО	<ul style="list-style-type: none"> – інтеграція комунікаційного планування у військові операції; – координація з державами-членами; – проведення інформаційних кампаній 	<ul style="list-style-type: none"> – пояснення оборонних дій Альянсу; – нарратив про колективну безпеку і цінності демократії 	<ul style="list-style-type: none"> – NATO StratCom COE (Рига); – комунікаційні підрозділи у структурах НАТО; – спільні навчання та тренінги з гібридних загроз 	<ul style="list-style-type: none"> – захисна: підтримка довіри до НАТО серед населення держав-членів; – наступальна: легітимізація операцій і дій Альянсу на глобальній арені

Примітка. Систематизовано авторами за матеріалами опрацьованих джерел.

Висновки

Підсумовуючи, можна сформулювати такі висновки й узагальнення концептуального характеру.

1. Стратегічні комунікації наприкінці ХХ — на початку ХХІ ст. еволюціонували від інструменту інформаційної політики до важливого компонента зовнішньополітичної стратегії держави. Вони стали головною віссю публічної дипломатії, визначаючи здатність держави впливати на міжнародну аудиторію, формувати глобальні нарративи та підсилювати своє геостратегічне позиціонування в умовах становлення нового світового порядку. Отже, у сучасній політиці стратегічні комунікації є не лише засобом забезпечення внутрішньої згуртованості, а й механізмом зміцнення позитивного іміджу держави за кордоном.

2. Ефективно вибудовані стратегічні комунікації підсилюють міжнародну суб'єктність держави та створюють комунікаційну перевагу, яка в сучасному світі є не менш важливою, ніж військові чи економічні ресурси, у відстоюванні і просуванні національних інтересів. Вони створюють передумови для інтеграції держави у світові економічні й політичні процеси, сприяють формуванню сприятливого середовища для залучення іноземних інвестицій і розширення стратегічних міжнародних партнерств. Для України це означає здатність формувати довіру, впливати на контекст міжнародних рішень, забезпечувати підтримку союзників і партнерів, а також зміцнювати багатовекторну глобальну конкурентоспроможність у політичному, економічному й інвестиційному вимірах.

3. Порівняльний досвід США, ЄС та України показує, що успіх у сфері стратегічних комунікацій ґрунтується на інтегрованій інституційній моделі під єдиним стратегічним управлінням, коли дипломатичні, урядові, оборонні, економічні та цифрові канали працюють у спільній

стратегічній логіці. Ефективність цієї моделі залежить від системної координації, довгострокового планування, сегментації цільових аудиторій, узгодженості меседжів та адаптивності стилю комунікацій, оперативності інноваційного використання цифрових платформ.

4. В умовах гібридної війни стратегічні комунікації набувають значення інструменту національної безпеки. Вони захищають інформаційний суверенітет, протидіють зовнішнім інформаційним загрозам, запобігають дестабілізації, забезпечують своєчасне спростування ворожих наративів та формують стійкість суспільства. Український досвід доводить, що стратегічні комунікації можуть бути вирішальним елементом інформаційної переваги, що здатен змінювати міжнародний порядок денний та мобілізувати глобальну підтримку.

5. Для України пріоритетним завданням залишається нарощування інституційних і технологічних спроможностей у сфері стратегічних комунікацій через розбудову міжвідомчої системи координації, розвиток незалежних аналітичних центрів, підготовку фахівців нового покоління, вдосконалення правового регулювання цифрових платформ і боротьбу з дезінформацією, а також розширення міжнародної співпраці. «Стратегія на випередження» в інформаційному полі має стати ключовим принципом для України, адже лише проактивні, узгоджені та технологічно підкріплені комунікації здатні нейтралізувати гібридні загрози та забезпечити зміцнення глобальної конкурентоспроможності держави.

Отже, світова наука і практика демонструють формування нової парадигми, у якій стратегічні комунікації розглядають як головний ресурс зміцнення конкурентоспроможності держави поряд з економічним, військовим та технологічним компонентами. Опанування мистецтва стратегічних комунікацій стає запорукою успішної публічної дипломатії та важливим інструментом геополітичної присутності України, чинником її суб'єктності в умовах формування нового світового порядку. **Перспективи подальших наукових досліджень** у сфері стратегічних комунікацій і публічної дипломатії визначаються як глобальними трансформаціями, так і внутрішніми потребами України у зміцненні міжнародної суб'єктності. Насамперед потребують поглиблення такі напрями, як оцінювання ефективності стратегічних комунікацій в умовах гібридних загроз та інституційна стійкість системи стратегічних комунікацій України.

Список використаних джерел

- Компанцева, Л., О. Заруба, С. Череватий, О. Акульшин. *Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій: практичний посібник*, ред. О. Давліканова, Л. Компанцева. Київ: ВІСТКА, 2022. http://fes.kiev.ua/n/cms/fileadmin/upload2/Book_28-06-2022_web-3.pdf.
- Комунікаційна стратегія Міністерства закордонних справ України*. Київ, 2021. <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97/communication-strategy.pdf>.
- MC 0628 Військова політика НАТО зі стратегічних комунікацій (редакція від 26 липня 2017 року)*. http://stratcom.nuou.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/MC_0628_StratCom_Policy_ukr.pdf.
- Президент України. *Доктрина інформаційної безпеки України*. Указ 47/2017. 25 лютого 2017. <https://www.president.gov.ua/documents/472017-21374>.
- Сивак, Тетяна. *Стратегічні комунікації у системі публічного управління України*. Київ: НАДУ, 2019. <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi75/0055715.pdf>.
- Danchenkova, Olha. "Ukraine's Hard-Won Approach to Strategic Communications and Counter-Disinformation: Lessons for Europe and Beyond." *Tech Policy.press*, March 12, 2025. <https://www.techpolicy.press/ukraines-hardwon-approach-to-strategic-communications-and-counterdisinformation-lessons-for-europe-and-beyond/>
- European Parliament. *European Parliament resolution of 23 November 2016 on EU strategic communication to counteract propaganda against it by third parties*. https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2016-0441_EN.html?redirect.
- European Parliamentary Research Service. *Strategic communications as a key factor in countering hybrid threats*. Scientific Foresight Unit (STOA). PE 656.323. March 2021. doi: 10.2861/14410.
- European Union. Questions and Answers about the East StratCom Task Force. October 27, 2021. https://www.eeas.europa.eu/eeas/questions-and-answers-about-east-stratcom-task-force_en#:~:text=The%20Task%20Force%20draws%20on,1%20million.

Kutidze, Davit. "Ukraine's Strategic Communication Against Russian Disinformation." Research Institute Gnomon Wise. October 5, 2023. <https://gnomonwise.org/en/publications/analytics/147#:~:text=According%20to%20the%20aforementioned%20research,in%20this%20manner>.

NATO Strategic Communication Centre of Excellence. "About Strategic Communications." https://stratcomcoe.org/about_us/about-strategic-communications/1#:~:text=on%20the%20success%20of%20NATO,NATO%20policies%2C%20procedures%20and%20principles.

Nye, Joseph. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. New York: PublicAffairs, 2004.

U.S. Department of State. Under Secretary for Public Diplomacy. October 10, 2025. <https://www.state.gov/bureaus-offices/under-secretary-for-public-diplomacy/>

Bibliography

Danchenkova, Olha. "Ukraine's Hard-Won Approach to Strategic Communications and Counter-Disinformation: Lessons for Europe and Beyond." *Tech Policy.press*, March 12, 2025. <https://www.techpolicy.press/ukraines-hardwon-approach-to-strategic-communications-and-counterdisinformation-lessons-for-europe-and-beyond/>
European Parliament. *European Parliament resolution of 23 November 2016 on EU strategic communication to counteract propaganda against it by third parties*. https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2016-0441_EN.html?redirect.

European Parliamentary Research Service. *Strategic communications as a key factor in countering hybrid threats*. Scientific Foresight Unit (STOA). PE 656.323. March 2021. doi: 10.2861/14410.

European Union. Questions and Answers about the East StratCom Task Force. October 27, 2021. https://www.eeas.europa.eu/eeas/questions-and-answers-about-east-stratcom-task-force_en#:~:text=The%20Task%20Force%20draws%20on,1%20million.

Kompantseva, L., O. Zaruba, S. Cherevatyi, and O. Akulshyn. *Stratehichni komunikatsii dlia bezpekoykh i derzhavnykh instytutstii: praktychnyi posibnyk*, edited by O. Davlikanova and L. Kompantseva. Kyiv: VISTKA, 2022. http://fes.kiev.ua/n/cms/fileadmin/upload2/Book_28-06-2022_web-3.pdf [in Ukrainian].

Komunikatsiina stratehiia Ministerstva zakordonnykh sprav Ukrainy. Kyiv, 2021. <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97/communication-strategy.pdf> [in Ukrainian].

Kutidze, Davit. "Ukraine's Strategic Communication Against Russian Disinformation." Research Institute Gnomon Wise. October 5, 2023. <https://gnomonwise.org/en/publications/analytics/147#:~:text=According%20to%20the%20aforementioned%20research,in%20this%20manner>.

NATO Military Policy on Strategic Communications (MC 0628). July 26, 2017. http://stratcom.nuou.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/MC_0628_StratCom_Policy_ukr.pdf [in Ukrainian].

NATO Strategic Communication Centre of Excellence. "About Strategic Communications." https://stratcomcoe.org/about_us/about-strategic-communications/1#:~:text=on%20the%20success%20of%20NATO,NATO%20policies%2C%20procedures%20and%20principles.

Nye, Joseph. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. New York: PublicAffairs, 2004.

President of Ukraine. *Doctrine of Information Security of Ukraine*. Decree 47/2017. February 25, 2017. <https://www.president.gov.ua/documents/472017-21374> [in Ukrainian].

Syvak, Tetyana. *Stratehichni komunikatsii u systemi publichnoho upravlinnia Ukrainy*. Kyiv: NADU, 2019. <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi75/0055715.pdf> [in Ukrainian].

U.S. Department of State. Under Secretary for Public Diplomacy. October 10, 2025. <https://www.state.gov/bureaus-offices/under-secretary-for-public-diplomacy/>

Nataliya Kravchuk

Dr.Sc. (Economics), Associate Professor, Department of Interdisciplinary Education, Faculty "Kyiv-Mohyla School of Professional and Continuing Education", National University of Kyiv-Mohyla Academy
<https://orcid.org/0000-001-6227-6190>
n.kravchuk@ukma.edu.ua

David Androshchuk

Postgraduate student in Political Science, National University of Kyiv-Mohyla Academy
<https://orcid.org/0009-0000-2594-7266>
d.androshchuk@ukma.edu.ua

Tetiana Boiko

Senior Lecturer, Department of Interdisciplinary Education, Faculty "Kyiv-Mohyla School of Professional and Continuing Education", National University of Kyiv-Mohyla Academy
<https://orcid.org/0009-0009-3125-3821>
t.boiko@ukma.edu.ua

STRATEGIC COMMUNICATIONS AND PUBLIC DIPLOMACY AS TOOLS FOR SHAPING A NEW WORLD ORDER AND STRENGTHENING UKRAINE'S COMPETITIVENESS

Abstract

The modern world order is undergoing a massive transformation caused by increased multipolarity, geo-economic fragmentation, and the escalation of interstate conflicts and new security threats. Under such conditions, strategic communications and public diplomacy are key instruments for a state to mobilize international support and strengthen its subjectivity in the international arena. For Ukraine, which is resisting Russian aggression while integrating into the European and Euro-Atlantic space, an effective communication policy is becoming an important condition for protecting national interests and increasing global competitiveness.

The article is devoted to a comprehensive interdisciplinary analysis of strategic communications and public diplomacy as tools for shaping a new world order, strengthening competitiveness, and international statehood. The paper reveals the evolution and conceptual foundations of strategic communications as a system-forming element of a state's foreign policy strategy. It is proven that public diplomacy, as a component of strategic communications, is becoming a priority for countries that are restoring or strengthening their subjectivity in the international arena. The institutional models of the US, EU, and NATO in the field of strategic communications are analyzed, which are characterized by integrated strategic management, interagency coordination, audience segmentation, and the widespread use of digital platforms, big data, and crisis communication tools. The specifics of the Ukrainian model of strategic communications, which is being formed in the context of hybrid warfare and requires the simultaneous development of institutional stability, operational efficiency, and technological adaptability, are highlighted. The special role of strategic communications in enhancing Ukraine's competitiveness, shaping its positive image, neutralizing information threats, and mobilizing global support is emphasized.

It is argued that building institutional and digital capacities, developing an analytical support system, and implementing a “preemptive strategy” model are critical to strengthening Ukraine’s position in international processes. Areas for further research are identified, covering the assessment of the effectiveness of strategic communications and the study of the institutional resilience of the national communications system in the context of hybrid threats.

Keywords: strategic communications; public diplomacy; international relations; new world order; international subjectivity of the state; competitiveness of the state; digital diplomacy; network diplomacy; communication policy of Ukraine.

Подано / Submitted: 15.11.2025

Схвалено до публікації / Accepted: 15.12.2025

Оприлюднено / Published: 30.01.2026



Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0)

**МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ,
СУСПІЛЬНІ КОМУНІКАЦІЇ
ТА РЕГІОНАЛЬНІ СТУДІЇ**

**INTERNATIONAL RELATIONS,
SOCIAL COMMUNICATIONS,
AND REGIONAL STUDIES**



EMPIRIO

SCIENTIFIC JOURNAL

EMPIRIO 3, № 1 (2026)

<https://doi.org/10.18523/3041-1718.2026.3.1.97-109>
УДК 327(477:680)“20”

Лімара Таїрова

Здобувачка ступеня магістра за ОНП «Бізнес-дипломатія і GR-політики»,
факультет «Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти»,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
<https://orcid.org/0009-0000-3262-895X>
leratairova@gmail.com

Марта Олійник-Дьомочко

Кандидатка політичних наук, старша викладачка кафедри міждисциплінарної освіти
факультету «Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти»,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
<https://orcid.org/0000-0002-9113-5677>
m.oliinyk-domochko@ukma.edu.ua

СУЧАСНИЙ СТАН ПОЛІТИЧНИХ ВІДНОСИН УКРАЇНИ ТА ПІВДЕННО-АФРИКАНСЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

У статті проаналізовано еволюцію політичних відносин між Україною та Південно-Африканською Республікою (ПАР) у контексті трансформації глобальної системи міжнародних відносин. Визначено основні фази двостороннього діалогу — від участі Української РСР у міжнародних кампаніях проти апартеїду до формування сучасної стратегії взаємодії України з країнами Африканського континенту. Особливу увагу приділено періоду 2022–2025 рр., коли відбулася помітна інтенсифікація дипломатичних контактів, візитів високого рівня та політичного діалогу щодо російсько-української війни. Показано, що зовнішня політика Південно-Африканської Республіки стосовно війни реалізується як «політика балансування», спрямована на збереження автономності між Заходом і країнами Глобального Півдня та підтримання традиційної для ПАР ролі посередника й «нормативного реформатора» міжнародної системи.

Доведено, що сучасний характер українсько-південноафриканських відносин визначається поєднанням політичної автономії ПАР та прагматичної, гнучкої дипломатії України, що формує унікальний формат партнерства, побудований на концепції ціннісного реалізму. Проаналізовано обмеження розвитку співпраці: інституційна слабкість двосторонніх механізмів, обережність ПАР у межах БРІКС, історичні зв'язки з Росією, а також вплив регіональних лідерських амбіцій Преторії. Окреслено три перспективні напрями подальшої взаємодії (гуманітарний,

продовольчий і цифровий), які можуть стати основою «модулів довіри» та перевести політичний діалог у практичну площину. Зроблено висновок, що синергія цих напрямів формує нову якість південно-північного партнерства, орієнтованого на довгострокову взаємовигоду, стійкість та посилення міжнародної суб'єктності України.

Дослідження побудовано на аналізі офіційних документів, заяв МЗС, рішень ООН, даних міжнародних організацій та матеріалів південноафриканських медіа.

Ключові слова: Україна, Південно-Африканська Республіка, Африка, стратегічне партнерство, міжнародні відносини.

Після початку повномасштабної війни Україна постала перед потребою формування глобальної коаліції підтримки, яка охоплює не лише західних союзників, а й держави Глобального Півдня. У цьому контексті інтенсифікація відносин з Африканським континентом набуває особливої стратегічної ваги, зокрема з огляду на стрімке зростання впливу Російської Федерації в регіоні. Росія активно залучає африканські країни для розширення власного політичного та економічного впливу, здобуття підтримки в міжнародних багатосторонніх організаціях і вербування найманців для участі у війні проти України. У таких умовах Україна не може бути осторонь і повинна послідовно вибудовувати довгострокові відносини з африканськими державами на засадах партнерства, взаємної вигоди та дотримання норм міжнародного права.

Особливе місце серед африканських держав посідає Південно-Африканська Республіка, яка є одним із політичних і економічних центрів континенту, а також важливим актором у системі глобального врядування. Саме тому аналіз динаміки українсько-південноафриканських відносин, чинників, що обмежують їхній розвиток, і пошук нових форматів взаємодії мають не лише академічне, а й прикладне значення для зовнішньої політики України.

Робоча гіпотеза статті полягає в тому, що невійськові вектори співпраці, а саме гуманітарний (повернення депортованих дітей, звільнення полонених), продовольчий і цифровий, можуть стати первинними «модулями довіри», які знижують бар'єри, зумовлені зовнішньополітичним балансуванням ПАР, і створюють базу для подальшої інституціоналізації двосторонньої співпраці. Цей напрям формує українську модель ціннісного реалізму, що поєднує етичний вимір зовнішньої політики з прагматичними інтересами безпеки та розвитку.

Метою дослідження є аналіз еволюції політичних відносин між Україною та Південно-Африканською Республікою в контексті формування нової архітектури міжнародних відносин, а також виявлення потенційних напрямів поглиблення взаємодії з урахуванням ціннісно-прагматичної парадигми української зовнішньої політики.

Питання взаємодії України з країнами Африки дедалі частіше стає предметом досліджень українських науковців. Зокрема, у працях А. Веселовського, В. Гури, В. Головченка, С. Андрущенко, О. Богомоллова, Г. Перепелиці, М. Рубцової, О. Кушніренка, Л. Самойлової, О. Шарова, В. Шведа, О. Крамара, Г. Ермана, І. Іжніна, Ю. Олійника, О. Мішина, Г. Музики, В. Улиганець, О. Борділовської та інших розкрито окремі аспекти політичних і економічних зв'язків. Серед закордонних аналітичних центрів помітний внесок роблять Південноафриканський інститут міжнародних відносин (South African Institute of International Affairs), Інститут глобального діалогу (Institute for Global Dialogue), Інститут з панафриканських питань, Фонд Брентхерста, а також європейські дослідницькі структури «Чатем-Хаус» (Chatham House) та Європейська рада з міжнародних відносин (European Council on Foreign Relations), які приділяють увагу ролі Африки в сучасній системі глобального врядування. Водночас проблематика українсько-південноафриканських відносин залишається недостатньо вивченою порівняно з аналізом політики інших ключових гравців, як-от Китай, США чи Росія. Отже, подальше системне дослідження цих відносин є актуальним і необхідним для формування обґрунтованих стратегічних підходів української зовнішньої політики та забезпечення наукового супроводу її реалізації.

Методологічною основою статті є концепція ціннісного реалізму (*Value-Based Realism*), що поєднує етичний вимір зовнішньої політики (орієнтацію на міжнародне право, демократичні цінності, гуманітарні принципи) з прагматичним підходом до досягнення національних інтересів. Додатково застосовано історико-порівняльний метод для виявлення фаз еволюції українсько-південноафриканських відносин; системний аналіз для визначення структури взаємодії в межах багатосторонніх інститутів; контент-аналіз офіційних заяв, рішень ООН та матеріалів медіа для реконструкції сучасного політичного дискурсу. Застосування цих підходів дало змогу поєднати історичний, аналітичний та прогностичний компоненти дослідження.

Нині відбувається структурне переформатування міжнародної системи, поступове згасання інерції «однополярності» та наростання багатополярних тенденцій. У цій конфігурації Глобальний Південь і Африка зокрема відіграють щораз більшу роль, а Південно-Африканська Республіка вирізняється як регіональний лідер з активною позицією на багатосторонніх майданчиках (AU, SADC, G20, BRICS), що підвищує її вагу в сучасних міжнародних відносинах. Для України в сучасних умовах війни з Росією активізація відносин з Африкою є не другорядним вектором, а інструментом для реалізації важливих національних інтересів, зростання міжнародної ролі, розширення економічних можливостей та гуманітарно-політичної взаємодії з країнами континенту, що закріплено у Стратегії розвитку відносин з державами Африки, затвердженій наказом МЗС України № 23 від 14.01.2022¹. Зовнішня політика ПАР щодо конфлікту в Україні реалізується як практика «політики балансування»: впорядкованого набору стратегій, спрямованих на підтримання відносин із конкуруючими центрами впливу (БРИКС / РФ та Захід) без публічного «вибору сторони», з акцентом на автономності та посередництві. Така геополітична обережність є головним обмежувальним фактором для двостороннього діалогу, але не нівелює потреби в стратегічній співпраці.

Еволюція двосторонніх відносин між Україною та ПАР має складну й нерівномірну траєкторію, яку можна розділити на кілька основних фаз, що змінювалися через трансформацію зовнішньополітичних пріоритетів Києва.

Перша фаза — 1960–1980 рр. — тривала в контексті Холодної війни на глобальному рівні. Важливим напрямом на цьому етапі була взаємодія через багатосторонні механізми Організації Об'єднаних Націй, де Українська Радянська Соціалістична Республіка (УРСР) відіграла помітну роль, оскільки протягом багатьох років була заступником голови Спеціального комітету ООН проти апартеїду та співавтором резолюцій проти расової дискримінації. Зокрема, український дипломат Геннадій Удовенко був постійним представником УРСР при ООН, президентом 52 сесії Генеральної Асамблеї та віцепредседателем Спеціального комітету ООН проти апартеїду². З його ім'ям пов'язані активні й успішні дії ООН у вирішенні конфліктів між Південною Африкою та Намібією, за участю українських дипломатів було розроблено історичну Декларацію про надання незалежності колоніальним країнам і народам, прийняту резолюцією 1514 (XV) Генеральної Асамблеї від 14 грудня 1960 р. Свідченням важливості цієї ролі України стало відкриття 28 жовтня 2024 р., під час візиту міністра закордонних справ України Андрія Сибіги до Південно-Африканської Республіки, меморіальної таблички Геннадія Удовенка в національному комплексі «Парк Свободи» в Преторії.

Варто зауважити, що на цьому етапі участь УРСР передбачала й пряму допомогу силам боротьби з апартеїдом. Для українських дипломатів 1960-х років підтримка Африки не була лише частиною радянської стратегії, а мала морально-гуманітарний підтекст, який перегукувався з українським досвідом голоду, репресій і русифікації. За свідченнями південноафриканських дослідників, у 1960–1980 рр. на території України діяли навчальні та тренувальні центри, у яких проходили підготовку окремі підрозділи руху «Умконтто ве сізве» (uMkhonto we Sizwe) військового крила Африканського національного конгресу³. За свідченнями південноафриканських

¹ Міністерство закордонних справ України, «Дайджест МЗС України за 2022 рік», 2022, <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/PRESS/mfa-digest-2022.pdf>.

² Анатолій Денисенко та Василь Туркевич, *Людина планети: штрихи до портрета Геннадія Удовенка: біографічне есе* (Київ: Планета, 2011), 55.

³ Gregory F. Houston, *Military bases and camps of the liberation movement, 1961–1990, Report* (Human Sciences Research Council, August 1, 2013), 15, <https://www.ancpl.org.za/wp-content/uploads/2018/12/camps.pdf>.

джерел⁴, низка діячів Африканського національного конгресу (Мозес Мабіда (Moses Mabhidha), Джо Модіз (Joe Modise), Жаклін Модіз (Jacqueline Modise), Джосія Джеле (Josiah Jele)) проходили підготовку на території України. Це створило передумови для взаємного символічного визнання: Україну сприймали як простір, що асоціювався з антиколоніальною боротьбою, солідарністю та готовністю підтримати справу свободи як реальний внесок України, що виходив за межі ідеологічної риторики та набував практичного значення.

Підтвердженням того, що цей період нині офіційно визнають як одну з віх двостороннього розвитку, є позиційні заяви українського керівництва. Зокрема, у заяві Міністерства закордонних справ України з нагоди Міжнародного дня Нельсона Манделі наголошено, що «під час боротьби з апартеїдом Україна підтримувала південноафриканців»⁵. У зверненні до студентів Університету Преторії тодішній міністр закордонних справ України Дмитро Кулеба⁶ підкреслив історичні зв'язки та солідарність України з Південною Африкою в часи визвольної боротьби. Ці заяви засвідчують, що історична пам'ять про антиапартеїдну солідарність стає інструментом сучасної публічної дипломатії України, посилюючи довіру і формуючи ціннісний фундамент нинішнього партнерства.

Спадковість солідарності логічно переходить у формування традиції міжнародного партнерства у сфері освіти, безпеки та підготовки кадрів, яка має потенціал для розвитку сучасних українсько-південноафриканських відносин. Історичний досвід взаємодії набуває прикладного значення як підґрунтя для спільних освітніх і гуманітарних програм, миротворчих ініціатив і професійного обміну у сфері безпеки, що формують довіру між обома державами.

Друга фаза відносин — 1992–2013 рр. — розпочалася з визнання ПАР незалежності України (лютий 1992 р.) та встановлення дипломатичних відносин (березень 1992 р.). ПАР відкрила своє посольство в Києві в жовтні 1992 р., Україна — у Преторії в серпні 1994 р.⁷ У першій половині 1990-х років, відповідно до Постанови Верховної Ради України «Про Основні напрями зовнішньої політики України» № 3360-ХІІ від 2 липня 1993 р., одним із пріоритетів української дипломатії стало поглиблення відносин із державами Африки з метою розширення міжнародних економічних можливостей. У цьому контексті Південно-Африканська Республіка посідала особливе місце як найбільш розвинена економіка континенту та потенційне джерело інвестицій⁸. У листопаді 1995 р. Президент України видав Указ № 1008/95 про призначення Леоніда Гур'янова Надзвичайним і Повноважним Послом України у Південно-Африканській Республіці — першого українського посла, акредитованого в Преторії на резидентній основі⁹. Це рішення символізувало спробу закласти фундамент довгострокових політичних і економічних відносин. Проте протягом цього періоду Африканський континент не був серед пріоритетів зовнішньої політики України, тож не було помітного прогресу в конкретному зовнішньополітичному плануванні і спостерігалось нехтування діалогом найвищого рівня. Попри те що відбувся візит Президента Л. Кучми на Саміт Землі в Кейптауні у 2000 р. та офіційний візит віцепрезидента ПАР до України (2000 р.), головним інституційним провалом стала неспроможність створити Спільну міжурядову комісію з економічного та торговельного співробітництва, хоча ініціатива щодо неї була вперше порушена ще у 2008 р. Інституційна слабкість заклала підґрунтя для несистемного характеру подальшої співпраці.

⁴ Sydney Mufamadi, "South Africa's stance on the conflicts involving Russia and Israel explained," *Sunday Times (TimesLIVE)*, October 22, 2023, <https://www.sundaytimes.timeslive.co.za/sunday-times/opinion-and-analysis/insight/2023-10-22-south-africas-stance-on-the-conflicts-involving-russia-and-israel-explained/>

⁵ Ministry of Foreign Affairs of Ukraine, *Statement on the occasion of Nelson Mandela International Day*, 2023, <https://mfa.gov.ua/en/news/zayava-mzs-ukrayini-do-mizhnarodnogo-dnya-nelsona-mandeli>.

⁶ Ministry of Foreign Affairs of Ukraine, *Address by Minister of Foreign Affairs of Ukraine Dmytro Kuleba to students of the University of Pretoria, South Africa*, November 6, 2023, <https://mfa.gov.ua/en/news/address-minister-foreign-affairs-ukraine-dmytro-kuleba-students-university-pretoria-south-africa>.

⁷ Посольство України в Південно-Африканській Республіці, «3 історії Посольства України в ПАР», 16 вересня 2024, <https://rsa.mfa.gov.ua/posolstvo/221-z-istoriji-posolstva-ukrajini-v-par>.

⁸ Олександр Мішин, «Африка як пріоритетний напрям зовнішньої політики України», *Україна дипломатична* 22 (2021): 655, <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001303479>.

⁹ Президент України, *Про призначення Л. Гур'янова Надзвичайним і Повноважним Послом України у Південно-Африканській Республіці*, Указ 1008/95, 2 листопада 1995, <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1008/95#Text>.

Третя, сучасна, фаза відносин, спричинена російською агресією, розпочалася у 2014 р.: для неї характерна радикальна зміна динаміки двосторонніх відносин. Ключове значення мають два аспекти: позиція ПАР під час голосувань на Генеральній Асамблеї ООН щодо України та активізація двостороннього політичного діалогу.

Голосування ПАР на Генеральній Асамблеї ООН наочно демонструють її «політику балансування», якої країна дотримується з початку російсько-української війни та окупації Криму. Ця політика проявляється в поступовій зміні позиції щодо головних резолюцій: у 2016–2018 рр. ПАР рішуче голосувала проти резолюцій про права людини в Криму, тоді як у 2019 р. утрималася під час голосування за резолюцію ГА ООН 74/167 («Ситуація з правами людини в Криму»). Подібна зміна від відкритої підтримки Росії до формального нейтралітету узгоджується з довгостроковою зовнішньополітичною стратегією ПАР. Ще у 2014 р. країна утрималася під час голосування за резолюцію ГА ООН A/RES/68/262 щодо територіальної цілісності України і продовжила практику утримання під час розгляду питань мілітаризації Чорного та Азовського морів, демонструючи послідовний курс на збереження автономності та ролі нейтрального посередника в міжнародному конфлікті.

З моменту повномасштабного вторгнення Росії у 2022 р. ПАР застосовувала такий самий підхід, послідовно утримуючись під час голосувань за всі головні резолюції Генеральної Асамблеї ООН, включно з резолюціями про агресію, призупинення членства РФ у Раді ООН з прав людини, територіальну цілісність та репарації. Важливо зазначити, що після повномасштабного вторгнення РФ у 2022 р. Міністерство міжнародних відносин і співробітництва ПАР (DIRCO) закликала сторони до деескалації та дотримання міжнародного права¹⁰. Однак уже під час голосування в ООН Південна Африка утрималася від підтримання резолюції «Агресія проти України», пояснюючи це рішення тим, що «текст резолюції в нинішньому вигляді не створює середовища, сприятливого для дипломатії, діалогу та посередництва»¹¹. Хоча ПАР формально підтримала зусилля міжнародної спільноти, спрямовані на привернення уваги до ситуації в Україні, проте наголосила, що «більше уваги слід приділяти створенню умов для діалогу між сторонами, а не ухваленню документів, які можуть поглибити розкол».

Така позиція відображала стратегічне геджування — спробу збалансувати історичні зв'язки з Росією, економічні інтереси в межах БРІКС і водночас не заперечувати принцип суверенітету. Фактично ПАР обрала політику активного нейтралітету, прагнучи зберегти статус потенційного посередника.

З лютого 2025 р. спостерігається помітна еволюція позиції ПАР. Під час голосування за резолюцію ООН ES-11/7 «Сприяння досягненню всеосяжного, справедливого і міцного миру в Україні» ПАР утрималася¹². Однак у лютому 2025 р. відбулася певна зміна позиції ПАР щодо українського питання: ця країна віддала свій голос за документ ES-11/8 «Шлях до миру»¹³. Цей крок став символічним сигналом підтримки територіальної цілісності України, хоча ця резолюція не була ініційована Києвом і мала обережну оцінку української дипломатії через потенційно розмиті формулювання щодо умов «мирного врегулювання».

У вересні 2025 р. Міністерство міжнародних відносин і співробітництва ПАР оприлюднило нову заяву, у якій висловило «глибоку стурбованість через атаки на цивільне населення» та наголосило, що навмисне ураження цивільних є порушенням міжнародного гуманітарного права¹⁴.

¹⁰ Department of International Relations and Cooperation (DIRCO), “South African Government calls for a peaceful resolution of the escalating conflict between the Russian Federation and Ukraine,” February 24, 2022, <https://dirco.gov.za/south-african-government-calls-for-a-peaceful-resolution-of-the-escalating-conflict-between-the-russian-federation-and-ukraine/>

¹¹ Department of International Relations and Cooperation (DIRCO), “South Africa’s statement in explanation of vote on Ukraine in the UN General Assembly Emergency Special Session,” March 2, 2022, <https://dirco.gov.za/south-africas-statement-in-explanation-of-vote-on-ukraine-in-the-un-general-assembly-emergency-special-session-2-march-2022/>

¹² UN General Assembly, *Advancing a comprehensive, just and lasting peace in Ukraine*, Resolution ES-11/8, February 23, 2023, <https://docs.un.org/en/A/ES-11/L.10>.

¹³ UN General Assembly, *The path to peace*, Resolution A/RES/ES-11/8, February 24, 2025, <https://docs.un.org/en/A/RES/ES-11/8>.

¹⁴ Department of International Relations and Cooperation (DIRCO), “South Africa remains concerned at indiscriminate attacks on civilians in Ukraine,” September 10, 2025, <https://dirco.gov.za/south-africa-remains-concerned-at-indiscriminate-attacks-on-civilians-in-ukraine/>.

Такі заяви означають зміщення акцентів від пасивного нейтралітету до ціннісного реалізму, ПАР намагається відстояти власну моральну позицію, не втрачаючи стратегічної автономії.

Після відстеження динаміки голосувань ПАР на Генеральній Асамблеї ООН та її поступового переходу від рішучого «проти» до утримання й часткової підтримки резолюцій наступним важливим аспектом дослідження стає аналіз інтенсивності двосторонніх контактів. Фаза «обережного зближення» між Україною та Південно-Африканською Республікою проявилася в поступовому, але послідовному зростанні інтенсивності політичних контактів, що відображають трансформацію української дипломатичної присутності на Африканському континенті. Протягом 2022–2025 рр. зовнішня політика України щодо ПАР набула системного характеру та продемонструвала безпрецедентну активізацію комунікації на найвищому і високому рівнях.

Першим сигналом нового етапу відносин стала телефонна розмова між Президентом України Володимиром Зеленським і Президентом ПАР Сирілом Рамафосою 10 березня 2022 р., під час якої Київ наголосив на важливості підтримки принципів міжнародного права. Протягом 2022–2025 рр. зафіксовано щонайменше чотири телефонні розмови між лідерами обох держав (березень 2022, червень 2023, лютий та вересень 2025 р.), а також зустрічі на полях Генеральних Асамблей ООН і Глобального саміту миру, що свідчить про набуття контактами регулярного та довгострокового характеру.

Важливою символічною віхою став візит п'яти африканських лідерів до Києва та Санкт-Петербурга в червні 2023 р. Делегація Африканської миротворчої ініціативи, очолювана Президентом Рамафосою, стала свідченням готовності Африки бути не лише спостерігачем, а й активним модератором у глобальній дипломатії. Хоча ініціатива не принесла конкретних результатів, вона мала велике символічне значення для посилення африканського голосу в глобальній політиці. Україна підтримала ці спроби, наголошуючи на цінності діалогу, але водночас на неприпустимості будь-якого компромісу з агресором.

Наступним етапом стали перші двосторонні візити українських міністрів закордонних справ. 6 листопада 2023 р. міністр закордонних справ України Дмитро Кулеба здійснив історичний візит до Преторії. Під час переговорів із міністеркою міжнародних відносин і співробітництва ПАР Наледі Пандор обговорювали основні положення «Формули миру», питання продовольчої безпеки та насильницької депортації українських дітей до РФ. Підсумком стало підписання Меморандуму про розвиток співпраці у сфері дипломатичної освіти та досліджень між МЗС України та Міністерством міжнародних відносин і співробітництва ПАР.

27–28 жовтня 2024 р. офіційний візит міністра закордонних справ України Андрія Сибіги до ПАР закріпив практичну співпрацю¹⁵. У Йоганнесбурзі та Преторії він провів зустрічі з керівництвом Міністерства міжнародних відносин і співробітництва ПАР, головою Комітету в закордонних справах Національної Асамблеї, представниками аналітичних центрів, академічної спільноти, бізнес-асоціацій та української громади. Основну увагу було приділено просуванню «Формули миру», розвитку політичного діалогу та координації позицій у контексті головування ПАР у G20 у 2025 р.

Протягом 2023–2024 рр. активізувався і діалог на найвищому рівні. Окрім згаданих телефонних розмов та візиту африканської делегації, 19 вересня 2023 р. та 25 вересня 2024 р. відбулися зустрічі Президента України Володимира Зеленського з Президентом ПАР Сирілом Рамафосою на полях Генеральних Асамблей ООН, а 22 січня 2024 р. — під час Всесвітнього економічного форуму в Давосі. Кульмінацією політичної динаміки став перший в історії офіційний візит Президента України Володимира Зеленського до ПАР 24 квітня 2025 р., який символізував перехід двостороннього діалогу на рівень стратегічного партнерства, закріпив попередні домовленості та став відправною точкою для побудови інституційного формату співпраці «Україна — ПАР».

Висока інтенсивність контактів під час фази «обережного зближення» свідчить про формування інституційного та економічного «мінімуму довіри» між Україною та ПАР. Це відображає

¹⁵ Міністерство закордонних справ України, «Міністр закордонних справ України Андрій Сибіга прибув з візитом до Південно-Африканської Республіки», 27 жовтня 2024, <https://mfa.gov.ua/news/ministr-zakordonnih-sprav-ukrayini-andrij-sibiga-pribuv-z-vizitom-do-pivdenno-afrikanskoyi-respubliki>.

свідомий курс Києва на поступове вбудовування в африканські політичні й економічні мережі через механізми взаємної вигоди, культурної чутливості та ціннісної дипломатії, завдяки чому у двосторонніх відносинах відбувається перехід від епізодичності до структурованого політико-економічного діалогу.

Особливе значення в цьому процесі має гуманітарний вектор: Україна використала моральний авторитет і довіру для ініціації співпраці у сфері захисту прав дітей, передавши ПАР перелік незаконно депортованих Росією українських дітей та запропонувавши приєднатися до міжнародної коаліції їхнього повернення. Для ПАР, що пройшла шлях подолання апартеїду та формування правової держави, це створює можливість стати союзником у глобальній адвокації гуманітарних питань, що дасть змогу поєднати український досвід війни з південноафриканським досвідом національного примирення.

Отже, відносини України та ПАР у 2022–2025 рр. еволюціонували від політичної дистанції до взаємної довіри, співпраця розвивається одночасно на дипломатичному, економічному та гуманітарному рівнях. Поєднання технологічної взаємодоповнюваності, політичної автономії та спільної етики дії формує новий вимір діалогу — симетричний, інтелектуально зрілий і спрямований на творення посткризового міжнародного порядку, у якому гуманізм і прагматизм взаємно підсилюють одне одного.

Утім, попри помітні здобутки та нові можливості, розвиток двостороннього партнерства залишається обмеженим низкою зовнішньополітичних та інституційних факторів, які потребують системного врахування та поступового подолання.

1. Через належність ПАР до БРІКС та Руху неприєднання її зовнішньополітична поведінка є вкрай обережною. Преторія інвестує в образ «нейтрального посередника» та уникає жорстких декларацій на користь України, щоб зберегти баланс між Заходом і Глобальним Півднем.

2. Інституційний каркас двосторонніх форматів ще не сформований: відсутність спільних комісій і КРІ-орієнтованих дорожніх карт означає залежність від політичного циклу. Для України африканський вектор все ще ресурсно «молодий», дипломатичне нарощування триває, а візит 2025 р. та пов'язані з ним економічні пропозиції лише запускають контури предметної співпраці.

3. Нейтральна позиція ПАР має виразний асиметричний характер. Південно-Африканська Республіка історично зберігає ідеологічну прихильність до Росії як до спадкоємця СРСР, який у період боротьби з апартеїдом надавав підтримку Африканському національному конгресу. Російська дипломатія досі використовує цей постколоніальний міф солідарності як важіль впливу, особливо через партійні канали, освітні програми й культурні обміни. Водночас економічна вага Росії в зовнішній торгівлі ПАР залишається мінімальною (менше ніж 0,5 %), що свідчить про дисонанс між політичним дискурсом та реальними інтересами Південної Африки.

Попри зазначені обмеження та обережність ПАР у зовнішньополітичній поведінці, країна зберігає значний потенціал для розвитку двостороннього співробітництва. Її статус регіонального лідера, членство у G20 і БРІКС, розвинена інфраструктура та фінансова система створюють для України «вікно можливостей» для поступового інтегрування власних стратегічних інтересів у південну частину Африки. Саме гуманітарний (повернення дітей, звільнення полонених), продовольчий та цифровий напрями можуть виконувати роль первинних «модулів довіри», здатних знижувати бар'єри, зумовлені обережною позицією ПАР, і формувати основу для подальшого поглиблення партнерства.

Варто зазначити, що на сучасному етапі особлива увага приділяється гуманітарно-культурному треку, який здатен знижувати бар'єри, зумовлені політичною обережністю ПАР, сприяти формуванню довіри та «м'якій нейтралізації» проросійських наративів. Тому цей гуманітарний вимір стає першим елементом формування довіри, який створює позитивну основу для подальшої інтенсифікації відносин, навіть за згаданих вище обмежень.

Подальший розвиток двосторонніх відносин значною мірою залежить від здатності України просунути інституціоналізацію співпраці попри вибіркове блокування деяких ініціатив

на центральному рівні ПАР. У цьому контексті особливо перспективним є регіональний та муніципальний вимір дипломатії, який набуває дедалі більшого значення на тлі децентралізації південно-африканського управління. Регіональні зв'язки тут є другим практичним каналом довіри — своєрідними «точками входу», де гуманітарна і продовольча взаємодія може перейти в інституційну площину.

Яскравим прикладом є позиція уряду Західного Кейпу (Western Cape Government), який уже в березні 2022 р. офіційно засудив російську агресію проти України, підкресливши її катастрофічний вплив на продовольчу безпеку, аграрні ланцюги постачання та вартість добрив у регіоні. У своїй заяві Міністерство сільського господарства Західного Кейпу¹⁶ наголосило на солідарності з Україною та готовності посилювати гуманітарну взаємодію, що відрізняє позицію провінційного уряду від обережної риторики Преторії. Цей кейс підтверджує: саме продовольчий фактор дає змогу переводити політичну підтримку в конкретні коопераційні ініціативи, що резонують із внутрішніми пріоритетами ПАР.

Понад це, такі заяви демонструють, що ПАР не є монолітною у своїй зовнішній позиції і саме регіональні центри (Кейптаун, Дурбан, Йоганнесбург) можуть бути партнерами для прямої кооперації. Отже, акцент української дипломатії доцільно змістити в напрямі «мікродипломатії» налагодження контактів із муніципалітетами, університетами, місцевими бізнес-асоціаціями та молодіжними структурами, які мають автономний голос у міжнародних гуманітарних і кліматичних ініціативах. Такий підхід фактично створює альтернативну архітектуру співпраці поза офіційними політичними рамками, але з високим рівнем практичної ефективності.

Процес демонтажу стійкої політичної прихильності Африканського національного конгресу (АНК) до Москви потребує комплексного підходу, який виходить за межі історичної аргументації. З огляду на зменшення рівня довіри молодого населення ПАР до АНК — за результатами виборів 2024 року цей показник становив 40 %, що є найнижчим за останні 30 років, — молоде покоління виборців (віком до 35 років), яке становить понад 55 % працездатного населення, дедалі більше орієнтується на прагматичні, а не ідеологічні критерії: робочі місця, цифровізація, доступ до освіти, соціальна мобільність¹⁷. Це створює передумови для третього виміру співпраці — цифрового. Саме тут можливе поєднання українського досвіду електронного урядування та антикорупційних інструментів із попитом південноафриканського суспільства на прозорість і модернізацію державних сервісів. Отже, деколонізація політичної пам'яті ПАР може відбуватися не через протиставлення Росії, а через переналаштування історичного контексту на універсальні гуманістичні цінності, спільні для обох країн гідність, солідарність, свободу вибору.

Поєднання цих трьох векторів (гуманітарного, продовольчого та цифрового) поступово формує каркас довіри, який долає зовнішньополітичні бар'єри і переводить відносини на рівень системної взаємодії, що відповідає і внутрішнім потребам ПАР, і глобальним темам, у яких ПАР прагне ролі видимого «постачальника рішень». У цій логіці «гуманітаризація» політичного діалогу виконує не лише моральну, а й інституційну функцію: залучення ПАР до коаліційних механізмів повернення депортованих дітей і звільнення полонених створює регулярні канали координації (спільні контактні групи, дорожні карти, звітність), які згодом можуть масштабуватися на інші сфери взаємодії. Продовольчий вектор зі свого боку дає змогу швидко перейти від торгівлі до виробничої кооперації через зернові / портові хаби та локалізацію переробки, інтегровані в ланцюги доданої вартості регіону SADC. Цифровий модуль забезпечує видиму синергію українських компетенцій з потребами державного управління ПАР і піднімає взаємодію на рівень інституційної сумісності.

¹⁶ Daniel Johnson, "Western Cape Agriculture on impact of Russia's invasion of Ukraine on Western Cape agricultural trade," *South African Government*, March 8, 2022, <https://www.gov.za/news/media-statements/western-cape-agriculture-impact-russias-invasion-ukraine-western-cape>.

¹⁷ Janet Love, "Enhancing Youth Participation in Local Government in South Africa," Presentation at the Public Affairs Research Institute (PARI) Webinar, April 10, 2025, 5, https://pari.org.za/wp-content/uploads/2025/03/enhancing_youth_participation_2025.pdf.

Висновки

Історія відносин України та ПАР демонструє поєднання принципової солідарності та прагматичного підходу в різні історичні періоди. Перша фаза розвитку відносин України та ПАР (1960–1980 рр.) мала чітко виражену ідеологічно-гуманітарну основу. Українська РСР, діючи в межах ООН, зробила відчутний внесок у боротьбу проти апартеїду, формуючи морально-політичну базу для подальшого партнерства. Участь українських дипломатів у Спеціальному комітеті ООН проти апартеїду та підтримка Африканського національного конгресу започаткували традицію солідарності, яка зберігає актуальність у сучасній гуманітарній та освітній політиці України.

На сучасному етапі ця історична спадщина отримала офіційне визнання на державному рівні в заявах МЗС України та публічних виступах керівництва держави, що підкреслюють спадкоємність української підтримки боротьби південноафриканців за свободу. Отже, історична пам'ять стала інструментом сучасної дипломатії, який зміцнює довіру, посилює гуманітарний компонент партнерства й створює основи для побудови нового рівня політичного діалогу на принципах взаємної поваги та ціннісного реалізму.

Після встановлення дипломатичних відносин у 1992 р. Україна заклала інституційний фундамент співпраці з Південно-Африканською Республікою, відкривши посольства в Преторії та Києві та започаткувавши офіційні канали комунікації. Проте другий етап став періодом мінімальної дипломатичної активності. Хронічна стагнація була спричинена насамперед інституційною слабкістю двосторонньої договірно-правової бази, а також геополітичною переорієнтацією ПАР на формат БРІКС, у якому Росія займала домінуючу позицію. Цей період відображає втрачені можливості України щодо конвертації історичного символічного капіталу в стійкі економічні та політичні зв'язки.

Від початку російської агресії ПАР дотримувалася політики балансування, поступово зміщуючись від відкритої підтримки РФ до нейтралітету й вибіркової участі в мирних ініціативах. Поступове нарощування контактів (телефонні розмови, візити міністра Кулеби 2023 р. та міністра Сибіги 2024 р., офіційний візит Президента Зеленського 2025 р.) свідчить про еволюцію від символічної взаємодії до стратегічного партнерського діалогу. У цій фазі Україна реалізує концепцію ціннісного реалізму через поєднання моральних принципів із прагматичними інтересами, використовуючи гуманітарну та освітню дипломатію як інструмент довіри.

Розвиток співпраці між Україною та ПАР стримується кількома основними факторами: інституційною слабкістю, зовнішньополітичною обережністю Преторії, обмеженими ресурсами української дипломатії та впливом постколоніальних міфів про історичну солідарність із Росією. Водночас невійськові напрями співпраці: гуманітарний (захист дітей, освіта, ментальне здоров'я), продовольчий (зернові, агроінновації) та цифровий (електронне врядування, прозорість, антикорупційні сервіси) — можуть бути «модулями довіри», що долають політичні бар'єри. Вони сприяють поступовій інституціоналізації двосторонніх відносин та формуванню практичної моделі південно-північного партнерства. Ця модель базується на взаємній довірі, гуманітарних цінностях і прагматичному реалізмі.

Список використаної літератури

- Борділовська, Олена. «Позиція Південно-Африканської Республіки як приклад ставлення нейтральних країн Глобального Півдня до російсько-української війни», Центр зовнішньополітичних досліджень НІСД, Київ, 2023. <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/pozytsiya-pivdenno-afrykanskoji-respubliki-yak-pryklad>.
- Денисенко, Анатолій, та Василь Туркевич. *Людина планети: штрихи до портрета Геннадія Удовенка: біографічне есе*. Київ: Планета, 2011.
- Міністерство закордонних справ України. «Дайджест МЗС України за 2022 рік». 2022. <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/PRESS/mfa-digest-2022.pdf>.
- Міністерство закордонних справ України. «Міністр закордонних справ України Андрій Сибіга прибув з візитом до Південно-Африканської Республіки». 2024. <https://mfa.gov.ua/news/ministr-zakordonnih-sprav-ukrayini-andrij-sibiga-pribuv-z-visitom-do-pivdenno-afrikanskoji-respubliki>.
- Мішин, Олександр. «Африка як пріоритетний напрям зовнішньої політики України». *Україна дипломатична* 22 (2021): 651–68. <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001303479>.
- Посольство України в Південно-Африканській Республіці. «З історії Посольства України в ПАР». 16 вересня 2024. <https://rsa.mfa.gov.ua/posolstvo/221-z-istoriji-posolystva-ukrajini-v-par>.
- Президент України. *Про призначення Л. Гур'янова Надзвичайним і Повноважним Послом України у Південно-Африканській Республіці*. Указ 1008/95. 2 листопада 1995. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1008/95#Text>.
- Department of International Relations and Cooperation (DIRCO). “South Africa remains concerned at indiscriminate attacks on civilians in Ukraine.” 2025. <https://dirco.gov.za/south-africa-remains-concerned-at-indiscriminate-attacks-on-civilians-in-ukraine/>.
- Department of International Relations and Cooperation (DIRCO). “South Africa’s statement in explanation of vote on Ukraine in the UN General Assembly Emergency Special Session.” 2022. <https://dirco.gov.za/south-africas-statement-in-explanation-of-vote-on-ukraine-in-the-un-general-assembly-emergency-special-session-2-march-2022/>.
- Department of International Relations and Cooperation (DIRCO). “South African Government calls for a peaceful resolution of the escalating conflict between the Russian Federation and Ukraine.” 2022. <https://dirco.gov.za/south-african-government-calls-for-a-peaceful-resolution-of-the-escalating-conflict-between-the-russian-federation-and-ukraine/>.
- Houston, Gregory F. *Military bases and camps of the liberation movement, 1961–1990. Report*. Human Sciences Research Council, 2013. <https://www.ancpl.org.za/wp-content/uploads/2018/12/camps.pdf>.
- Johnson, Daniel. “Western Cape Agriculture on impact of Russia’s invasion of Ukraine on Western Cape agricultural trade.” South African Government, 2022. <https://www.gov.za/news/media-statements/western-cape-agriculture-impact-russias-invasion-ukraine-western-cape>.
- Love, Janet. “Enhancing Youth Participation in Local Government in South Africa.” Public Affairs Research Institute (PARI), 2025. https://pari.org.za/wp-content/uploads/2025/03/enhancing_youth_participation_2025.pdf.
- Ministry of Foreign Affairs of Ukraine. *Address by Minister of Foreign Affairs of Ukraine Dmytro Kuleba to students of the University of Pretoria, South Africa*. November 6, 2023. <https://mfa.gov.ua/en/news/address-minister-foreign-affairs-ukraine-dmytro-kuleba-students-university-pretoria-south-africa>.
- Ministry of Foreign Affairs of Ukraine. *Statement o on the occasion of Nelson Mandela International Day*. 2023. <https://mfa.gov.ua/en/news/zayava-mzs-ukrayini-do-mizhnarodnogo-dnya-nelsona-mandeli>.
- Mufamadi, Sydney. “South Africa’s stance on the conflicts involving Russia and Israel explained.” *Sunday Times (TimesLIVE)*, October 22, 2023. <https://www.sundaytimes.timeslive.co.za/sunday-times/opinion-and-analysis/insight/2023-10-22-south-africas-stance-on-the-conflicts-involving-russia-and-israel-explained/>.
- UN General Assembly. *Advancing a comprehensive, just and lasting peace in Ukraine*. Resolution ES-11/8. February 23, 2023. <https://docs.un.org/en/A/ES-11/L.10>.
- UN General Assembly. *The path to peace*. Resolution A/RES/ES-11/8. February 24, 2025. <https://docs.un.org/en/A/RES/ES-11/8>.

Bibliography

- Bordilovska, Olena. “The Position of the Republic of South Africa as an Example of the Attitude of Neutral Countries of the Global South to the Russian-Ukrainian War.” Center for Foreign Policy Studies, National Institute for Strategic Studies (NISS). Kyiv, 2023. <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/pozytsiya-pivdenno-afrykanskoji-respubliki-yak-pryklad> [in Ukrainian].

- Denysenko, Anatolii, and Vasyl Turkevych. *Liudyna planety: shtrykhy do portreta Hennadiia Udovenka: biohrafichne ese* [The Man of the Planet: Strokes to the Portrait of Hennadii Udovenko: Biographical Essay]. Kyiv: Planeta, 2011 [in Ukrainian].
- Department of International Relations and Cooperation (DIRCO). “South Africa remains concerned at indiscriminate attacks on civilians in Ukraine.” 2025. <https://dirco.gov.za/south-africa-remains-concerned-at-indiscriminate-attacks-on-civilians-in-ukraine/>.
- Department of International Relations and Cooperation (DIRCO). “South Africa’s statement in explanation of vote on Ukraine in the UN General Assembly Emergency Special Session.” 2022. <https://dirco.gov.za/south-africa-statement-in-explanation-of-vote-on-ukraine-in-the-un-general-assembly-emergency-special-session-2-march-2022/>.
- Department of International Relations and Cooperation (DIRCO). “South African Government calls for a peaceful resolution of the escalating conflict between the Russian Federation and Ukraine.” 2022. <https://dirco.gov.za/south-african-government-calls-for-a-peaceful-resolution-of-the-escalating-conflict-between-the-russian-federation-and-ukraine/>.
- Embassy of Ukraine in the Republic of South Africa. “Z istorii Posolstva Ukrainy v PAR” [“From the History of the Embassy of Ukraine in the RSA”]. September 16, 2024. <https://rsa.mfa.gov.ua/posolstvo/221-z-istoriji-posolystva-ukrajini-v-par> [in Ukrainian].
- Houston, Gregory F. *Military bases and camps of the liberation movement, 1961–1990. Report*. Human Sciences Research Council, 2013. <https://www.ancpl.org.za/wp-content/uploads/2018/12/camps.pdf>.
- Johnson, Daniel. “Western Cape Agriculture on impact of Russia’s invasion of Ukraine on Western Cape agricultural trade.” South African Government, 2022. <https://www.gov.za/news/media-statements/western-cape-agriculture-impact-russias-invasion-ukraine-western-cape>.
- Love, Janet. “Enhancing Youth Participation in Local Government in South Africa.” Public Affairs Research Institute (PARI), 2025. https://pari.org.za/wp-content/uploads/2025/03/enhancing_youth_participation_2025.pdf.
- Ministry of Foreign Affairs of Ukraine. “Daidzhest MZS Ukrainy za 2022 rik” [“MFA of Ukraine Digest for 2022”]. 2022. <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/PRESS/mfa-digest-2022.pdf> [in Ukrainian].
- Ministry of Foreign Affairs of Ukraine. *Statement o on the occasion of Nelson Mandela International Day*. 2023. <https://mfa.gov.ua/en/news/zayava-mzs-ukrayini-do-mizhnarodnogo-dnya-nelsona-mandeli>.
- Ministry of Foreign Affairs of Ukraine. *Address by Minister of Foreign Affairs of Ukraine Dmytro Kuleba to students of the University of Pretoria, South Africa*. November 6, 2023. <https://mfa.gov.ua/en/news/address-minister-foreign-affairs-ukraine-dmytro-kuleba-students-university-pretoria-south-africa>.
- Ministry of Foreign Affairs of Ukraine. “Ministr zakordonnykh sprav Ukrainy Andrii Sybiha prybuв z vizytom do Pivdenno-Afrykanskoї Respubliky” [“Minister of Foreign Affairs of Ukraine Andriy Sybiha Arrived with a Visit to the Republic of South Africa”]. 2024. <https://mfa.gov.ua/news/ministr-zakordonnih-sprav-ukrayini-andrij-sibiga-pribuv-z-vizytom-do-pivdenno-afrikanskoyi-respubliki> [in Ukrainian].
- Mishyn, Oleksandr. “Afryka yak priorityetnyi napriam zovnishnoi polityky Ukrainy” [“Africa as a Priority Direction of Ukraine’s Foreign Policy”]. *Ukraina dyplomatychna* [Diplomatic Ukraine] 22 (2021): 651–68. <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001303479> [in Ukrainian].
- Mufamadi, Sydney. “South Africa’s stance on the conflicts involving Russia and Israel explained.” *Sunday Times (TimesLIVE)*, October 22, 2023. <https://www.sundaytimes.timeslive.co.za/sunday-times/opinion-and-analysis/insight/2023-10-22-south-africas-stance-on-the-conflicts-involving-russia-and-israel-explained/>.
- President of Ukraine. *Pro pryznachennia L. Hurianova Nadzvychnym i Povnovazhnym Poslom Ukrainy u Pivdenno-Afrykanskoї Respublitsi* [On the Appointment of L. Hurianov as the Extraordinary and Plenipotentiary Ambassador of Ukraine to the Republic of South Africa]. Decree 1008/95. November 2, 1995. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1008/95#Text> [in Ukrainian].
- UN General Assembly. *Advancing a comprehensive, just and lasting peace in Ukraine*. Resolution ES-11/8. February 23, 2023. <https://docs.un.org/en/A/ES-11/L.10>.
- UN General Assembly. *The path to peace*. Resolution A/RES/ES-11/8. February 24, 2025. <https://docs.un.org/en/A/RES/ES-11/8>.

Limara Tairova

Graduate student of
the Educational and Scientific Program “Business Diplomacy and GR Politics”,
Faculty “Kyiv-Mohyla School of Professional and Continuing Education”,
National University of Kyiv-Mohyla Academy
<https://orcid.org/0009-0000-3262-895X>
leratairova@gmail.com

Marta Oliynyk-Domochko

PhD in Political Science, Senior Lecturer,
Department of Interdisciplinary Education,
Faculty “Kyiv-Mohyla School of Professional and Continuing Education”,
National University of Kyiv-Mohyla Academy
<https://orcid.org/0000-0002-9113-5677>
m.olinyk-domochko@ukma.edu.ua

THE CONTEMPORARY STATE OF POLITICAL RELATIONS BETWEEN UKRAINE AND THE REPUBLIC OF SOUTH AFRICA IN THE CONTEXT OF GLOBAL TRANSFORMATIONS

Abstract

The article analyzes the evolution of political relations between Ukraine and the Republic of South Africa (RSA) within the broader context of the transformation of the global system of international relations. The study identifies key phases of the bilateral dialogue, ranging from the involvement of the Ukrainian SSR in international campaigns against apartheid to the development of Ukraine’s contemporary strategy of engagement with the African continent. Particular attention is devoted to the period of 2022–2025, which witnessed a notable intensification of diplomatic contacts, high-level visits, and political dialogue regarding the Russian-Ukrainian war, as both states recalibrated their foreign-policy priorities under shifting global conditions.

The article demonstrates that the RSA’s foreign policy toward the Russian-Ukrainian war manifests as a “policy of balancing,” aimed at preserving strategic autonomy between the West and the Global South and maintaining South Africa’s traditional role as a mediator and normative actor in global governance. It is argued that the current character of Ukrainian–South African relations is shaped by the interplay between the RSA’s political autonomy and Ukraine’s pragmatic, interest-driven diplomacy, resulting in a unique partnership model grounded in the concept of Value-Based Realism. The analysis highlights structural constraints that continue to limit cooperation: the institutional weakness of bilateral mechanisms, South Africa’s increased caution within BRICS, and its longstanding historical ties with Russia. At the same time, three promising areas for future cooperation are identified – humanitarian engagement, food security, and digital development – which together form potential “modules of trust” capable of translating political dialogue into practical, mutually beneficial initiatives. The study concludes that the convergence of these vectors may foster a new quality of South–North partnership anchored in long-term resilience and shared normative interests.

The research is based on the analysis of official documents, MFA statements, UN resolutions, data from international organizations, and publications in South African media.

Keywords: Ukraine, Republic of South Africa, Africa, strategic partnership, international relations, foreign policy.

Подано / Submitted: 28.10.2025

Схвалено до публікації / Accepted: 13.11.2025

Оприлюднено / Published: 30.01.2026



Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0)



<https://doi.org/10.18523/3041-1718.2026.3.1.110-120>

УДК 005.21:378

Ольга Піжук

Докторка економічних наук, доцентка кафедри міждисциплінарної освіти факультету «Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти», Національний університет «Києво-Могилянська академія»

<https://orcid.org/0000-0002-5802-1053>

o.pizhuk@ukma.edu.ua

VRIO-ДІАГНОСТИКА В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

У статті розкрито концепцію VRIO-діагностики як аналітичного інструменту стратегічного управління розвитком закладів освіти. Актуальність дослідження зумовлена потребою уніфікації підходів до оцінювання внутрішнього ресурсного потенціалу освітніх організацій, адже традиційні методи (SWOT, Balanced Scorecard, KPI тощо) не враховують взаємозв'язків між ресурсами, компетентностями та організаційною культурою, що ускладнює комплексне оцінювання стратегічної спроможності. На основі ресурсно-орієнтованого підходу обґрунтовано доцільність адаптації моделі VRIO (Value, Rarity, Imitability, Organization) до освітнього контексту як засобу виявлення основних ресурсів, здатних створювати довгострокові конкурентні переваги.

Розроблено концептуальну модель і методику VRIO-діагностики, яка передбачає оцінювання п'яти груп ресурсів: людських, інформаційних, матеріально-технічних, соціально-репутаційних і фінансових — за чотирма критеріями VRIO з використанням бальної шкали (0–2) та розрахунком інтегрального VRIO-індексу. Методика апробована на прикладі закладів освіти, що реалізують програми стратегічного розвитку, і дала змогу сформуванню індивідуальні VRIO-профілі кожної організації.

Результати показали, що найвищі показники мають людські та соціально-репутаційні ресурси, тоді як інформаційні та організаційні потребують посилення, особливо щодо цифровізації управління, комунікації та знанневого обміну. Отримані результати підтверджують ефективність VRIO-методики як практичного інструменту стратегічного управління, що поєднує якісний і кількісний аналіз, забезпечує порівняльність стратегічного потенціалу різних організацій і сприяє обґрунтованому плануванню розвитку освітньої системи.

Ключові слова: VRIO-аналіз, стратегічне управління, заклади освіти, внутрішнє середовище, ресурсний потенціал, конкурентні переваги, організаційний розвиток.

Стратегічне управління розвитком закладів освіти в умовах цифровізації, демографічних змін і воєнних викликів потребує нових підходів до оцінювання внутрішнього потенціалу організацій. Від ефективності використання людських, інформаційних, матеріально-технічних, соціально-репутаційних і фінансових ресурсів залежить здатність освітніх закладів адаптуватися до турбулентного середовища, реалізовувати інноваційні стратегії та забезпечувати стійкість розвитку. Проте на сьогодні в освітньому середовищі немає уніфікованих інструментів стратегічної діагностики, здатних кількісно вимірювати рівень внутрішнього ресурсного потенціалу.

Найвні методики стратегічного аналізу: SWOT, PEST, Balanced Scorecard і KPI — широко використовують для ідентифікації зовнішніх можливостей та загроз, а також окремих аспектів ефективності діяльності бізнесових організацій^{1,2,3,4,5}. В останні роки ці підходи поступово адаптують до потреб освітнього менеджменту^{6,7,8,9}, однак здебільшого це має описовий характер і рідко передбачає формалізовані процедури вимірювання. Аналогічна тенденція спостерігається й щодо моделі VRIO (*Value* (цінність), *Rarity* (рідкісність), *Imitability* (важковідтворюваність) та *Organization* (організаційна підтримка))^{10,11}, яку також адаптують до контексту освіти, проте поки що використовують переважно для якісного опису ресурсного потенціалу, без чітких кількісних індикаторів та алгоритмів стратегічного порівняння. Це зумовлює необхідність подальшого методологічного розроблення моделі VRIO, що має як наукове, так і прикладне значення, оскільки створює основу для впровадження інструментів самодіагностики, внутрішнього аудиту якості та стратегічного планування в закладах освіти.

Мета статті — обґрунтувати концептуальну модель та розробити методику VRIO-діагностики як інструменту стратегічного управління розвитком закладів освіти, що забезпечує кількісне оцінювання їхнього внутрішнього ресурсного потенціалу та визначення стратегічних пріоритетів розвитку.

Наукова гіпотеза дослідження полягає в тому, що адаптація моделі VRIO до специфіки освітньої галузі та розроблення на її основі діагностичної методики дасть змогу об'єктивно оцінювати стратегічний потенціал закладів освіти. Це, своєю чергою, підвищить обґрунтованість управлінських рішень, сприятиме раціональному використанню ресурсів і посиленню організаційної спроможності закладів освіти до розвитку в умовах цифрових і соціальних трансформацій.

Доведення гіпотези здійснено шляхом послідовного поєднання теоретичного, методичного та емпіричного рівнів дослідження. На теоретичному рівні обґрунтовано застосування ресурсно-орієнтованого підходу та моделі VRIO як концептуальної основи для оцінювання стратегічних

¹ Emet Gurel and Merba Tat, "SWOT Analysis: A Theoretical Review," *The Journal of International Social Research* 10, no. 51 (2017): 994–1006.

² Robert S. Kaplan and David P. Norton, "The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance," *Harvard Business Review* 70, no. 1 (1992): 71–9.

³ David Parmenter, *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*, 4th ed. (Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2019).

⁴ Michael A. Hitt and R. Duane Ireland, *Strategic Management: Concepts and Cases—Competitiveness and Globalization*, 13th ed. (Boston: Cengage Learning, 2019).

⁵ Ольга Піжук та Микола Пронькін, «Методика проведення SWOT-аналізу як передумови прийняття стратегічних рішень на підприємстві», *Глобальні та національні проблеми економіки* 16 (2017): 427–34, <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/87.pdf>.

⁶ Антоніна Волівач та Ганна Хімичева, «Застосування методу PEST-аналізу для визначення впливу факторів ризиків на освітню діяльність закладу вищої освіти», *Проблеми інженерно-педагогічної освіти* 59 (2018): 74–82.

⁷ Н. І. Іванова, «SWOT-аналіз у стратегічному управлінні закладами освіти», *Освітнологічний дискурс* 2 (2022): 112–20.

⁸ Ali Coskun and Mirgul Nizaeva, "Strategic Performance Management Using the Balanced Scorecard in Educational Institutions," *International Journal of Economics, Business and Management Research* 7, no. 8 (2023): 16–34, <https://www.researchgate.net/publication/373523576>.

⁹ Тетяна Власюк і Микита Устік, «Вплив зовнішнього середовища на розвиток закладів вищої освіти», *Економіка та суспільство* 70 (2024): 386–401, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-155>.

¹⁰ Jay Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage," *Journal of Management* 17, no. 1 (1991): 99–120.

¹¹ Віталій Паздрій, «Використання аналітичних бізнес-інструментів у закладі освіти», *Стратегія економічного розвитку України* 44 (2019): 153–66, <https://doi.org/10.33111/sedu.2019.44.153.166>.

ресурсів організації. Проведено критичний аналіз наукових праць, у результаті якого виявлено, що VRIO не адаптовано до освітнього контексту, що й визначає напрям удосконалення моделі.

На методичному рівні розроблено діагностичний аркуш VRIO, який трансформує чотири базові критерії моделі (цінність, рідкісність, важковідтворюваність, організаційну підтримку) у систему вимірюваних показників, придатних для оцінювання людських, інформаційних, матеріально-технічних, соціально-репутаційних і фінансових ресурсів закладу освіти. Розроблено шкалу оцінювання (0–2 бали) та алгоритм обчислення загального VRIO-індексу, що дає змогу кількісно відобразити рівень стратегічного потенціалу організації.

На емпіричному рівні методику апробовано під час діагностичних досліджень закладів освіти. Отримані результати проаналізовано, щоб виявити сильні сторони та зону розвитку, що і є підтвердженням ефективності адаптованої VRIO-моделі як інструменту стратегічного управління розвитком. Сукупність цих етапів забезпечує логічне доведення гіпотези про дієвість VRIO-діагностики в освітньому менеджменті.

Теоретичною основою дослідження є ресурсно-орієнтований підхід, який набув широкого розвитку в стратегічному менеджменті завдяки працям закордонних науковців^{12, 13, 14, 15}. Джей Барні¹⁶ визначив модель VRIO як механізм виявлення стратегічних ресурсів, що забезпечують довгострокову конкурентну перевагу через їхню цінність, рідкісність, важковідтворюваність та організаційну підтримку. Подальші дослідження^{17, 18, 19} розвинули цю концепцію, конкретизуючи зв'язок між унікальністю ресурсів і сталістю організаційного розвитку.

У сучасній науці VRIO-аналіз активно застосовують у бізнес-секторі для оцінювання конкурентних переваг підприємств, але його потенціал у публічному управлінні та сфері освіти досі реалізовано недостатньо. Лише поодинокі дослідження^{20, 21} звертають увагу на можливість використання ресурсного підходу для стратегічного оцінювання організацій у неприбуткових секторах.

Одним із перших прикладів адаптації бізнес-інструментів до освітньої сфери в українській науці є праця В. Паздрія²², у якій розглянуто можливості використання SWOT-, PEST- та VRIO-аналізу в діяльності закладів освіти. Автор наголошує, що VRIO-підхід дає змогу виявляти стратегічні ресурси: компетентність персоналу, корпоративну культуру, ділову репутацію, інформаційні системи, — але зазначає про потребу подальшої адаптації методики до умов освітнього управління.

Отже, попри активний розвиток стратегічного управління освітою, більшість досліджень зосереджені на аналізі зовнішнього середовища, показниках ефективності та якості освітніх послуг. Водночас внутрішній ресурсний потенціал закладів освіти — як основа їхньої стратегічної спроможності — залишається недостатньо дослідженим і не має уніфікованих підходів до комплексного оцінювання. Хоча модель VRIO у світовій науці визнана ефективним інструментом ідентифікації стратегічних переваг організацій, у галузі освіти вона досі не адаптована до специфіки нематеріальних активів, соціальної місії та публічного характеру управління. Несформованість уніфікованих шкал оцінювання, алгоритмів комплексного вимірювання ресурсного потенціалу та перевірених діагностичних інструментів є науковою прогалиною, що зумовлює **мету цієї статті** — обґрунтувати та апробувати VRIO-методику стратегічного аналізу внутрішнього середовища закладів освіти.

¹² Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage."

¹³ Margaret A. Peteraf, "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View," *Strategic Management Journal* 14, no. 3 (1993): 179–91.

¹⁴ Robert M. Grant, "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation," *California Management Review* 33, no. 3 (1991): 114–35.

¹⁵ C. K. Prahalad and Gary Hamel, "The Core Competence of the Corporation," *Harvard Business Review* 68, no. 3 (1990): 79–91.

¹⁶ Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage."

¹⁷ Grant, "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation."

¹⁸ Peteraf, "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View."

¹⁹ Hitt and Ireland, *Strategic Management: Concepts and Cases—Competitiveness and Globalization*.

²⁰ John M. Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*, 5th ed. (Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2017).

²¹ Andrew M. Pettigrew, *The Politics of Organizational Change* (London: Routledge, 2014), <https://doi.org/10.4324/9781315824116>.

²² Паздрій, «Використання аналітичних бізнес-інструментів у закладі освіти».

Таблиця 1

Людський капітал як компонент VRIO-діагностики стратегічного потенціалу закладу освіти

Критерій VRIO	Показник	Формат вимірювання	Порогові орієнтири	Джерело даних
V	Рівень професійної компетентності педагогів	Частка педагогів із найвищою кваліфікацією або сертифікацією, %	2 бали — > 70 %; 1 бал — 50–70 %; 0 балів — < 50 %	Дані відділу кадрів, атестаційні звіти, сертифікати НУШ
R	Унікальні компетентності педагогічного персоналу (STEM, EdTech, ІВ тощо)	Частка педагогів із міжнародною сертифікацією або унікальними компетентностями, %	2 бали — > 30 %; 1 бал — 10–30 %; 0 балів — < 10 %	Атестаційні документи, сертифікати, реєстри підвищення кваліфікації
I	Унікальні педагогічні практики, наставництво	Кількість або наявність авторських методик, програм, ініціатив, шт.	2 — системно впроваджено; 1 — поодинокі приклади; 0 — немає	Внутрішні звіти, положення про наставництво, програми розвитку
O	Стабільність персоналу	Рівень плинності кадрів	2 бали — < 10 %; 1 бал — 10–20 %; 0 балів — > 20 %	HR-аналітика
	Внутрішня комунікація	Експертна оцінка залученості (0–2 бали)	2 — висока довіра; 1 — середня; 0 — низька довіра	Результати опитувань, протоколи зустрічей

Примітка. Склала авторка на основі ресурсно-орієнтованого підходу (Barney, 1991; Grant, 1991; Hitt & Ireland, 2019) та практичних обговорень із керівниками закладів освіти під час VRIO-діагностичних практикумів.

Для доведення наукової гіпотези на методичному рівні розроблено VRIO-діагностичний інструментарій, спрямований на операціоналізацію концепції ресурсно-орієнтованого підходу у контексті стратегічного управління освітою. Ця методика передбачає перехід від якісних характеристик ресурсів до їх кількісного вимірювання, що забезпечує можливість об'єктивного оцінювання внутрішнього потенціалу закладу освіти та порівняльного аналізу його стратегічної спроможності.

Для практичної реалізації запропонованої методики VRIO-діагностики розроблено систему показників, яка дає змогу здійснювати кількісне оцінювання головних ресурсів закладу освіти. В основу системи покладено поділ ресурсів на п'ять груп: людські, інформаційні, матеріально-технічні, соціально-репутаційні та фінансові. Кожну групу оцінюють за чотирма критеріями моделі VRIO: *Value* (цінність), *Rarity* (рідкісність), *Imitability* (важковідтворюваність) та *Organization* (організаційна підтримка). У таблиці 1 наведено приклад операціоналізації цих критеріїв для оцінювання людського капіталу як одного з базових компонентів стратегічного потенціалу закладу освіти.

Другий етап VRIO-діагностики передбачає оцінювання інформаційних ресурсів, які визначають рівень цифрової зрілості закладу освіти, здатність ефективно використовувати дані та технології для управлінських і навчальних процесів. У моделі ресурсно-орієнтованого підходу саме інформаційну спроможність розглядають як головну умову стратегічної адаптивності організації в період цифрової трансформації^{23, 24}. У таблиці 2 показано операціоналізацію критеріїв моделі VRIO для оцінювання цифрових і аналітичних ресурсів закладу освіти.

Подальший аналіз охоплює матеріально-технічні ресурси, які формують інфраструктурну основу стратегічного розвитку закладу освіти. У VRIO-моделі ця група відображає спроможність закладу підтримувати інноваційні процеси завдяки ефективному використанню приміщень, обладнання, навчальних просторів і цифрової інфраструктури. У таблиці 3 подано критерії оцінювання матеріально-технічних ресурсів відповідно до чотирьох компонентів моделі VRIO.

²³ Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*.

²⁴ Hitt and Ireland, *Strategic Management: Concepts and Cases—Competitiveness and Globalization*.

Таблиця 2

**Інформаційні ресурси як чинник цифрової спроможності закладу освіти
у VRIO-діагностиці**

Критерії VRIO	Показник	Формат вимірювання	Порогові орієнтири	Джерело даних
V	Доступ персоналу до цифрових інструментів	Частка користувачів із персоналізованим доступом, %	2 бали — >80 %; 1 бал — 50–80 %; 0 балів — <50 %	Внутрішні звіти, журнали доступу, IT-аналітика
R	Впровадження open data або ШІ-рішень для освіти	Експертна оцінка (0–2 бали)	2 — системне впровадження; 1 — часткове; 0 — немає	IT-звіти, документи про цифрові ініціативи
I	Адаптація систем до локальних потреб (кастомізація)	Експертна оцінка або частка функцій, налаштованих під специфіку закладу, %	2 — повна адаптація; 1 — часткова; 0 — стандартні рішення	Технічна документація, результати цифрового аудиту
O	Рівень цифровізації процесів управління й навчання	Частка процесів (документообіг, комунікація, навчання), що здійснюються через цифрові платформи, %	2 бали — >70 %; 1 бал — 40–70 %; 0 балів — <40 %	Звіти IT-відділу, результати цифрового аудиту
	Внутрішня система навчання з цифрової грамотності	Частка працівників, які пройшли навчання, %	2 бали — >70 %; 1 бал — 40–70 %; 0 балів — <40 %	Плани підвищення кваліфікації, сертифікати, внутрішні звіти

Примітка. Склала авторка на основі ресурсно-орієнтованого підходу (Barney, 1991; Grant, 1991; Hitt & Ireland, 2019) та практичних обговорень із керівниками закладів освіти під час VRIO-діагностичних практикумів.

Таблиця 3

**Матеріально-технічні ресурси як інфраструктурний елемент VRIO-діагностики
стратегічного потенціалу закладу освіти**

Критерії VRIO	Показник	Формат вимірювання	Порогові орієнтири	Джерело даних
V	Відповідність матеріально-технічної бази освітнім стандартам і потребам користувачів	Частка приміщень та обладнання, що відповідають сучасним вимогам, %	2 бали — > 80 %; 1 бал — 60–80 %; 0 балів — < 60 %	Акти технічного стану, внутрішні аудити, звіти про інвентаризацію
R	Наявність унікального обладнання (STEM-лабораторії, VR-класи тощо)	Кількість об'єктів / 0–2 бали	2 бали — > 3 од.; 1 бал — 1–2 од.; 0 балів — немає	Технічна документація, акти введення в експлуатацію
I	Інтеграція матеріально-технічної та цифрової інфраструктури	Частка інтегрованих систем, % (0–2 бали)	2 — повна інтеграція (IoT, LMS); 1 — часткова; 0 — немає	Звіти IT-відділу, технічний аудит
O	План обслуговування й модернізації матеріально-технічної бази	Так / Ні / 0–2 бали	2 — затверджено й реалізується; 1 — на етапі розроблення; 0 — немає	Стратегічні документи, кошториси, бюджети
	Ефективність використання ресурсів (коефіцієнт завантаження)	$K = t_{\text{факт}} / t_{\text{можл}} \times 100 \%$	2 бали — > 80 %; 1 бал — 60–80 %; 0 балів — < 60 %	Графіки використання, журнали експлуатації

Примітка. Склала авторка на основі ресурсно-орієнтованого підходу (Barney, 1991; Grant, 1991; Hitt & Ireland, 2019) та практичних обговорень із керівниками закладів освіти під час VRIO-діагностичних практикумів.

Таблиця 4

Соціально-репутаційний капітал як елемент VRIO-діагностики стратегічного потенціалу закладу освіти

Критерії VRIO	Показник	Формат вимірювання	Порогові орієнтири	Джерело даних
V	Рівень довіри серед основних стейкхолдерів (учні, батьки, громада)	Середній бал за опитуваннями (0–5) / шкала 0–2	2 бали — > 4,5; 1 бал — 3,5–4,5; 0 балів — < 3,5	Анкетування, соціологічні опитування, фокус-групи
R	Позиціонування закладу як локального «лідера думок»	Частота публічних виступів / експертних ролей (0–2 бали)	2 — регулярна участь; 1 — епізодична; 0 — немає	Програми конференцій, соцмережі, реєстри подій
I	Сформованість бренд-ідентичності та комунікаційної культури	Експертна оцінка (0–2)	2 — бренд і стратегія узгоджені; 1 — частково реалізовані; 0 — немає	PR-стратегія, сайт, брендбук
O	Рівень співпраці зі стейкхолдерами (громадські ради, бізнес, ЗМІ)	Частка активних партнерств, %	2 бали — > 70 %; 1 бал — 40–70 %; 0 балів — < 40 %	Реєстр партнерів, угоди про співпрацю
	Наявність затвердженої PR/комунікаційної стратегії	Так / Ні / шкала 0–2	2 — стратегія діє; 1 — часткова реалізація; 0 — немає	Стратегічні документи, плани комунікацій

Примітка. Склала авторка на основі ресурсно-орієнтованого підходу (Barney, 1991; Grant, 1991; Hitt & Ireland, 2019) та практичних обговорень із керівниками закладів освіти під час VRIO-діагностичних практикумів.

Таблиця 5

Фінансова спроможність як елемент VRIO-діагностики стратегічного потенціалу закладу освіти

Критерії VRIO	Показник	Формат вимірювання	Порогові орієнтири	Джерело даних
V	Рівень фінансової стабільності	Співвідношення доходів і витратків (К = Доходи / Видатки)	2 бали — $\geq 1,1$ (профіцит); 1 бал — 0,9–1,1 (баланс); 0 балів — < 0,9 (дефіцит)	Фінансова звітність, бухгалтерські баланси
R	Позабюджетні ресурси (гранти, благодійність, послуги)	Кількість активних джерел, шт.	2 бали — ≥ 3 ; 1 бал — 2; 0 балів — 0–1	Фінансові звіти, проєктна документація
I	Унікальні фінансові механізми / партнерські моделі	Оцінка 0–2 бали	2 — інноваційна модель (фонд, краудфандинг); 1 — частково впроваджена; 0 — немає	Договори, звіти про партнерства
O	Система фінпланування та контролю	Рівень реалізації (0–2 бали)	2 — системна, регулярний моніторинг; 1 — часткова; 0 — немає	Плани, звіти, аудиторські висновки
	Прозорість і публічність фінансової інформації	Відкритість (0–2 бали)	2 — регулярні відкриті звіти; 1 — частковий доступ; 0 — закритість	Сайт, відкриті звіти, публікації

Примітка. Склала авторка на основі ресурсно-орієнтованого підходу (Barney, 1991; Grant, 1991; Hitt & Ireland, 2019) та практичних обговорень із керівниками закладів освіти під час VRIO-діагностичних практикумів.

Таблиця 6

Діагностичний аркуш VRIO

№	Ключовий ресурс / компетентність	V	R	I	O	Оцінка (0–10)	Тип переваги окремого ресурсу	Рекомендації
1	Людський капітал	–	–	–	–	0–1	Немає	
2	Інформаційні ресурси	+	–	–	–	2–3	Паритет	
3	Матеріально-технічні ресурси	+	+	–	–	4–5	Тимчасова	
4	Соціально-репутаційний капітал	+	+	+	–	6–8	Нереалізована	
5	Фінансова спроможність	+	+	+	+	9–10	Стійка	

Примітка. Склала авторка.

Таблиця 7

Типи конкурентної переваги у VRIO-системі закладу освіти

Комбінація відповідей	Тип переваги	Пояснення	Сума балів
V = ні / частково	Немає	Ресурс не створює цінності	0–5
V = так, R = ні / частково	Паритетна	Ресурс корисний, але типовий	6–15
V = так, R = так, I = ні / частково	Тимчасова	Інші можуть швидко скопіювати	16–25
V = так, R = так, I = так, O = ні / частково	Нереалізована	Є унікальний ресурс, але організація не використовує його потенціал	26–35
V = так, R = так, I = так, O = так	Стійка	Ресурс унікальний, складно відтворити, повністю інтегрований у систему	36–50

Що ближче значення до 50, то вищий рівень стратегічної сили ресурсного портфеля закладу освіти

Примітка. Склала авторка.

Наступним компонентом VRIO-діагностики стратегічного потенціалу є соціально-репутаційний капітал, який відображає рівень довіри, партнерської взаємодії та публічної присутності закладу освіти в освітньому середовищі й місцевій громаді. Цей компонент має значний вплив на стійкість організації, її імідж та здатність залучати ресурси через соціальний авторитет. У таблиці 4 вище продемонстровано операціоналізацію критеріїв моделі VRIO для оцінювання соціально-репутаційного капіталу.

Завершальним елементом VRIO-діагностики є фінансова спроможність, яка визначає стабільність функціонування та здатність закладу освіти забезпечувати розвиток завдяки ефективному використанню ресурсів і диверсифікації джерел фінансування. Оцінювання цього компонента дає змогу простежити зв'язок між управлінськими рішеннями, прозорістю фінансових процесів і довгостроковою стійкістю організації. У таблиці 5 вище наведено критерії VRIO для аналізу фінансової спроможності закладу освіти.

Для узагальнення результатів оцінювання кожної групи ресурсів розроблено діагностичний аркуш VRIO (табл. 6), який систематизує дані за чотирма критеріями моделі: *Value* (цінність), *Rarity* (рідкісність), *Imitability* (важковідтворюваність) та *Organization* (організаційна підтримка). У таблиці передбачено можливість фіксації підсумкової оцінки (0–10 балів) для кожного ресурсу, визначення типу переваги та формулювання управлінських рекомендацій. Такий формат дає змогу не лише кількісно оцінити рівень стратегічного потенціалу, а й визначити напрями його посилення.

Для інтерпретації отриманих результатів використано узагальнену шкалу визначення типів конкурентних переваг (табл. 7). Вона дає змогу співвіднести сумарні бали з рівнем стратегічної сили ресурсного портфеля закладу освіти та забезпечує можливість компаративного аналізу

стратегічного потенціалу освітніх організацій. Залежно від поєднання критеріїв моделі VRIO виокремлюють п'ять типів переваг: *немає, паритетна, тимчасова, нереалізована та стійка*. Така класифікація дає змогу визначити, які ресурси формують унікальну конкурентну позицію закладу освіти, а які потребують подальшого розвитку чи організаційного посилення.

Апробацію запропонованої VRIO-методики проведено під час діагностичних досліджень закладів освіти, що бажають реалізувати програми стратегічного розвитку. Оцінювання здійснено за п'ятьма групами ресурсів відповідно до критеріїв моделі VRIO, що дало змогу сформулювати індивідуальні профілі стратегічного потенціалу кожного закладу. За результатами оцінювання десяти кейсів VRIO-діагностики встановлено, що найвищі показники стратегічної спроможності мають людські та соціально-репутаційні ресурси, які забезпечують сталі конкурентні переваги освітніх організацій. Інтелектуальні ресурси, що реалізуються через людський потенціал, відповідають критеріям цінності та рідкісності, однак часто є неорганізованими, що знижує можливість перетворення їх на стійку конкурентну перевагу. Організаційна спроможність варіює між кейсами: у частини закладів вона демонструє зрілі управлінські практики, тоді як в інших — фрагментарність процесів і слабкий механізм стратегічного планування. Матеріально-цифрову інфраструктуру переважно оцінено як базову, оскільки вона не створює унікальних переваг, але має потенціал за умови інтеграції в навчальний процес. Загалом результати підтверджують провідну роль нематеріальних активів — людського (зокрема інтелектуального) та соціального капіталу — у формуванні довгострокових конкурентних переваг та вказують на потребу посилення інформаційних ресурсів для підвищення стратегічної спроможності освітньої системи.

Висновки

Проведене дослідження підтвердило гіпотезу про те, що адаптація моделі VRIO до специфіки освітньої сфери створює ефективний інструмент для стратегічного управління розвитком закладів освіти. Запропонована концептуальна модель та діагностична методика VRIO-аналізу дають змогу кількісно оцінювати внутрішній ресурсний потенціал організації, виявляти стратегічні переваги та визначати напрями підвищення її спроможності до розвитку.

Розроблений діагностичний аркуш VRIO забезпечує уніфіковану систему показників для оцінювання п'яти груп ресурсів: людських, інформаційних, матеріально-технічних, соціально-репутаційних і фінансових. Його використання сприяє підвищенню аналітичної обґрунтованості управлінських рішень, формуванню системи внутрішнього моніторингу якості та інтеграції стратегічного мислення в повсякденну управлінську практику.

Наукова новизна роботи полягає в розробленні адаптованої до освітнього контексту VRIO-методики, яка поєднує ресурсно-орієнтований підхід із вимогами публічного управління. Практичне значення результатів полягає в можливості застосування діагностичного інструменту для самооцінювання, внутрішнього аудиту якості та стратегічного планування в закладах освіти різних рівнів.

Перспективами подальших досліджень є цифровізація VRIO-методики, створення інтерактивного аналітичного дашборду для моніторингу стратегічних ресурсів та поєднання VRIO-діагностики з іншими моделями стратегічного управління (Balanced Scorecard²⁵, EFQM Excellence Model²⁶, Harvard Policy Model²⁷). Подальше поглиблення дослідження також передбачає емпіричну перевірку методики на ширшій вибірці освітніх організацій та розроблення галузевих рекомендацій для керівників закладів освіти.

²⁵ Coskun and Nizaeva, "Strategic Performance Management Using the Balanced Scorecard in Educational Institutions."

²⁶ José Vocoaya-Maline, Manuel Rey-Moreno, and Arturo Calvo-Mora, "The EFQM Excellence Model, the Knowledge Management Process and the Corresponding Results: An Explanatory and Predictive Study," *Review of Managerial Science* 18 (2024): 1281–315, <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00653-w>.

²⁷ Matthew Andrews, "What Is Public Policy Success, Especially in Development?," *Harvard Kennedy School Faculty Research Working Paper Series*, Paper RWP22-011, May 2022.

Список використаної літератури

- Власюк, Тетяна, і Микита Устік. «Вплив зовнішнього середовища на розвиток закладів вищої освіти». *Економіка та суспільство* 70 (2024): 386–401. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-155>.
- Волівач, Антоніна, і Ганна Хімічева. «Застосування методу PEST-аналізу для визначення впливу факторів ризиків на освітню діяльність закладу вищої освіти». *Проблеми інженерно-педагогічної освіти* 59 (2018): 74–82.
- Іванова, Н. І. «SWOT-аналіз у стратегічному управлінні закладами освіти». *Освітологічний дискурс* 2 (2022): 112–20.
- Паздрій, Віталій. «Використання аналітичних бізнес-інструментів у закладі освіти». *Стратегія економічного розвитку України* 44 (2019): 153–66. <https://doi.org/10.33111/sedu.2019.44.153.166>.
- Піжук, Ольга, і Микола Пронькін. «Методика проведення SWOT-аналізу як передумови прийняття стратегічних рішень на підприємстві». *Глобальні та національні проблеми економіки* 16 (2017): 427–34. <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/87.pdf>.
- Andrews, Matthew. “What Is Public Policy Success, Especially in Development?” *Harvard Kennedy School Faculty Research Working Paper Series*. Paper RWP22-011. May 2022.
- Barney, Jay. “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage.” *Journal of Management* 17, no. 1 (1991): 99–120.
- Vocoya-Maline, José, Manuel Rey-Moreno, and Arturo Calvo-Mora, “The EFQM Excellence Model, the Knowledge Management Process and the Corresponding Results: An Explanatory and Predictive Study,” *Review of Managerial Science* 18 (2024): 1281–315, <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00653-w>.
- Bryson, John M. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. 5th ed. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2017.
- Coskun, Adem, and Mirgul Nizaeva. “Strategic Performance Management Using the Balanced Scorecard in Educational Institutions.” *International Journal of Economics, Business and Management Research* 7, no. 8 (2023): 16–34. <https://www.researchgate.net/publication/373523576>.
- Grant, Robert M. “The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation.” *California Management Review* 33, no. 3 (1991): 114–35.
- Gurel, Emet, and Merba Tat. “SWOT Analysis: A Theoretical Review.” *The Journal of International Social Research* 10, no. 51 (2017): 994–1006.
- Hitt, Michael A., and R. Duane Ireland. *Strategic Management: Concepts and Cases—Competitiveness and Globalization*. 13th ed. Boston: Cengage Learning, 2019.
- Kaplan, Robert S., and David P. Norton. “The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance.” *Harvard Business Review* 70, no. 1 (1992): 71–9.
- Parmenter, David. *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*. 4th ed. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2019.
- Peteraf, Margaret A. “The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View.” *Strategic Management Journal* 14, no. 3 (1993): 179–91.
- Pettigrew, Andrew M. *The Politics of Organizational Change*. London: Routledge, 2014. <https://doi.org/10.4324/9781315824116>
- Prahalad, C. K., and Gary Hamel. “The Core Competence of the Corporation.” *Harvard Business Review* 68, no. 3 (1990): 79–91.

Bibliography

- Andrews, Matthew. "What Is Public Policy Success, Especially in Development?" *Harvard Kennedy School Faculty Research Working Paper Series*. Paper RWP22-011. May 2022.
- Barney, Jay. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management* 17, no. 1 (1991): 99–120.
- Bocoya-Maline, José, Manuel Rey-Moreno, and Arturo Calvo-Mora, "The EFQM Excellence Model, the Knowledge Management Process and the Corresponding Results: An Explanatory and Predictive Study," *Review of Managerial Science* 18 (2024): 1281–315, <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00653-w>.
- Bryson, John M. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. 5th ed. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2017.
- Coskun, Adem, and Mirgul Nizaeva. "Strategic Performance Management Using the Balanced Scorecard in Educational Institutions." *International Journal of Economics, Business and Management Research* 7, no. 8 (2023): 16–34. <https://www.researchgate.net/publication/373523576>.
- Grant, Robert M. "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation." *California Management Review* 33, no. 3 (1991): 114–35.
- Gurel, Emet, and Merba Tat. "SWOT Analysis: A Theoretical Review." *The Journal of International Social Research* 10, no. 51 (2017): 994–1006.
- Hitt, Michael A., and R. Duane Ireland. *Strategic Management: Concepts and Cases—Competitiveness and Globalization*. 13th ed. Boston: Cengage Learning, 2019.
- Ivanova, N. "SWOT-analiz u stratchichnomu upravlinni zakladamy osvity." *Osvitlohichnyi dyskurs* 2 (2022): 112–20 [in Ukrainian].
- Kaplan, Robert S., and David P. Norton. "The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance." *Harvard Business Review* 70, no. 1 (1992): 71–9.
- Parmenter, David. *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*. 4th ed. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2019.
- Pazdrii, Vitalii. "Using of Analytic Business Instruments in Education Institutions." *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy* 44 (2019): 153–66. <https://doi.org/10.33111/sedu.2019.44.153.166> [in Ukrainian].
- Peteraf, Margaret A. "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View." *Strategic Management Journal* 14, no. 3 (1993): 179–91.
- Pettigrew, Andrew M. *The Politics of Organizational Change*. London: Routledge, 2014. <https://doi.org/10.4324/9781315824116>
- Pizhuk, Olha, and Mykola Pronkin. "Methodology of Swot-Analysis as a Prerequisite for Making Strategic Decisions at the Enterprise." *Global and National Problems of Economics* 16 (2017): 427–34. <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/87.pdf> [in Ukrainian].
- Prahalad, C. K., and Gary Hamel. "The Core Competence of the Corporation." *Harvard Business Review* 68, no. 3 (1990): 79–91.
- Vlasiuk, Tetiana, and Mykyta Ustik. "The Impact of the External Environment on the Development of Higher Education Institutions." *Economy and Society* 70 (2024): 386–401. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-155> [in Ukrainian].
- Volivach, Antonina, and Hanna Khimicheva. "Using the PEST-analysis method to determine the impact of risk factors on the educational activities of a higher learning institution." *Problems of Engineering Pedagogic Education* 59 (2018): 74–82 [in Ukrainian].

Olha Pizhuk

D.Sc. (Economics), Associate Professor, Department of Interdisciplinary Education, Faculty “Kyiv-Mohyla School of Professional and Continuing Education”, National University of Kyiv-Mohyla Academy
<https://orcid.org/0000-0002-5802-1053>
o.pizhuk@ukma.edu.ua

VRIO DIAGNOSTICS IN STRATEGIC MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS' DEVELOPMENT**Abstract**

The article reveals the concept of VRIO diagnostics as an analytical tool for strategic management in educational institutions. The relevance of the study stems from the need to unify approaches to assessing the internal resource potential of educational organizations, as traditional methods (SWOT, Balanced Scorecard, KPI) fail to account for the interrelations between resources, competencies, and organizational culture, complicating a comprehensive evaluation of strategic capability. Based on the Resource-Based View (RBV), the paper substantiates the adaptation of the VRIO model (Value, Rarity, Imitability, Organization) to the educational context as a means of identifying key resources capable of creating long-term competitive advantages.

A conceptual model and VRIO-diagnostic methodology have been developed, providing for the assessment of five resource groups—human, informational, material-technical, social-reputational, and financial—according to four VRIO criteria, using a 0–2 point scale and the calculation of an integrated VRIO index. The methodology was tested on educational institutions implementing strategic development programs and enabled the formation of individual VRIO profiles for each organization.

The results indicate that human and social-reputational resources demonstrate the highest values, while informational and organizational resources require strengthening, particularly in terms of digital management, communication, and knowledge sharing. The findings confirm the effectiveness of the VRIO methodology as a practical tool for strategic management that combines qualitative and quantitative analysis, ensures comparability of strategic potential across institutions, and supports evidence-based planning for the development of the education system.

Keywords: VRIO analysis, strategic management, educational institutions, internal environment, resource potential, competitive advantages, organizational development.

Подано / Submitted: 31.10.2025

Схвалено до публікації / Accepted: 22.11.2025

Оприлюднено / Published: 30.01.2026



Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0)

ЗМІСТ

ПОЛІТИЧНІ НАУКИ. ПОЛІТОЛОГІЯ

Ольга Воляннюк, Іван Гуменюк Криза публічної політики ЄС в умовах трансформації світопорядку: академічний дискурс	3
Наталія Кононенко Легітимація влади в умовах повномасштабної війни: український досвід 2022–2025 років	18
Ірина Оя, Тетяна Нагорняк, Оксана Шендрик Управління брендом території: вплив дизайн-коду та просторових рішень на бренд міста	29

МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ, СУСПІЛЬНІ КОМУНІКАЦІЇ ТА РЕГІОНАЛЬНІ СТУДІЇ

Олена Банчук-Петросова, Борис Сулим Цифрова дипломатія: вплив штучного інтелекту та великих даних на трансформацію дипломатичної практики	49
Ілля Бутенко Еволюція системи міжнародних об'єднань як функціональне відображення інституційних тенденцій розвитку міжнародної інтеграції в західноєвропейському регіоні	59
Лідія Дімова, Ірина Зайченко Репутаційний капітал України як актив у німецькому політико-економічному просторі: аналіз впливу публічної дипломатії та GR-політики	71
Наталія Кравчук, Давид Андрошук, Тетяна Бойко Стратегічні комунікації та публічна дипломатія як інструменти формування нового світового порядку й зміцнення конкурентоспроможності України	83
Лімара Таїрова, Марта Олійник-Дьомочко Сучасний стан політичних відносин України та Південно-Африканської Республіки в контексті глобальних трансформацій	97

МЕНЕДЖМЕНТ. ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Ольга Піжук VRIO-діагностика в стратегічному управлінні розвитком закладів освіти	110
--	-----

CONTENT

POLITICAL SCIENCES. POLITOLOGY

Olha Volianiuk, Ivan Humeniuk	
The Crisis of EU Public Policy in the Context of Global Transformation: Academic Discourse	3
Nataliia Kononenko	
Legitimation of Power under Conditions of Full-Scale War: The Ukrainian Experience of 2022–2025	18
Iryna Oia, Tetyana Nagornyak, Oksana Shendryk	
Place Brand Management: The Impact of Design Code and Spatial Solutions on City Branding	29

INTERNATIONAL RELATIONS, SOCIAL COMMUNICATIONS, AND REGIONAL STUDIES

Olena Banchuk-Petrosova, Borys Sulym	
Digital Diplomacy: The Impact of Artificial Intelligence and Big Data on the Transformation of Diplomatic Practice	49
Illia Butenko	
Factors of the Evolution of Cooperation between Western European States in the Security Field as a Marker of the Development of European Integration	59
Lidiia Dimova, Iryna Zaichenko	
Ukraine’s Reputational Capital as an Asset in the German Political and Economic Space: An Analysis of the Impact of Public Diplomacy and GR Policy	71
Nataliya Kravchuk, David Androshchuk, Tetiana Boiko	
Strategic Communications and Public Diplomacy as Tools for Shaping a New World Order and Strengthening Ukraine’s Competitiveness	83
Limara Tairova, Marta Oliynyk-Domochko	
The Contemporary State of Political Relations between Ukraine and the Republic of South Africa in the Context of Global Transformations	97

MANAGEMENT. EDUCATIONAL MANAGEMENT

Olha Pizhuk	
VRIO Diagnostics in Strategic Management of Educational Institutions’ Development	110