

АКАДЕМІЯ ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНИХ ВІДНОСИН І ТУРИЗМУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

ВОЄННИЙ БРЕНДИНГ: ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ АРМІЇ ТА ДЕРЖАВИ ЗАСОБАМИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ



Київ
2025



ВОЄННИЙ БРЕНДИНГ: ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ АРМІЇ ТА ДЕРЖАВИ ЗАСОБАМИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ

Авторський колектив: **Н. В. Писаренко**, к.е.н., доц., завідувач кафедри маркетингу АПСВТ, **Ю. О. Ярмоленко**, д.е.н., проф., професор кафедри маркетингу АПСВТ, **О. А. Корчинська**, д.е.н., проф., професор кафедри маркетингу АПСВТ, **С. В. Шолудченко**, к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу АПСВТ, декан факультету економіки, соціальних технологій та туризму АПСВТ, **О. І. Бабічева**, к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу АПСВТ, **О. В. Базарна**, к.е.н., доцент кафедри маркетингу АПСВТ, **Є. С. Даниленко**, к.е.н., доцент кафедри маркетингу АПСВТ, **Р. Р. Марков**, к.е.н., доцент кафедри маркетингу АПСВТ, **В. Є. Гоцул**, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти АПСВТ, офіцер ЗС України

Київ – АПСВТ
2025

*Рекомендовано Вченою радою
Академії праці, соціальних відносин і туризму
(протокол №3 від 30.10.2025 року)*

**ВОЄННИЙ БРЕНДИНГ: ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ АРМІЇ ТА ДЕРЖАВИ
ЗАСОБАМИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ:** кол. монографія / [авт. кол. :
Писаренко Н.В., Ярмоленко Ю.О., Корчинська О.А., Шолудченко С.В., Бабічева О.І.,
Базарна О.В., Даниленко Є.С., Марков Р.Р., Гоцул В.Є.] / за ред. Н.В.Писаренко, В.Б.
Сухомлина - Київ : АПСВТ, 2025. - 355 с. (18,5 автор. арк.)

ISBN:

Монографія присвячена комплексному дослідженню феномену воєнного брендингу як стратегічного ресурсу комунікаційного впливу держави та армії в умовах повномасштабної війни. В міждисциплінарному контексті розкрито теоретико-методологічні засади формування воєнного бренду, його когнітивно-емоційну архітектуру, функціональні виміри та роль у забезпеченні національної стійкості, соціальної згуртованості та міжнародного іміджу України.

Рекомендовано для науковців, викладачів, аспірантів, докторантів, фахівців з маркетингу, комунікацій, інформаційної безпеки та публічного управління.

Рецензенти:

Лирик І. В.

Президент громадської організації «Українська Асоціація Маркетингу»; головний редактор журналу «Маркетинг в Україні»; кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу імені А.Ф. Павленка Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

Буряк Р.І.

доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі Національного університету біоресурсів і природокористування

Ларіна Я.С.

доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу імені А.Ф. Павленка Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

Монографія підготовлена як частина науково-дослідної теми кафедри маркетингу АПСВТ «Трансформація маркетингу в цифровій економіці: ринкові аспекти та соціальна відповідальність» (складова НДР АПСВТ «Ринок праці і розвиток профспілкового руху»)

© Авторський колектив, 2025
© АПСВТ (кафедра маркетингу), 2025

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА (Писаренко Н.В.)	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВОЄННОГО БРЕНДИНГУ (Писаренко Н.В.)	10
1.1. Концептуальні витoki та міждисциплінарні засади феномену воєнного брендингу	11
1.2. Воєнний бренд як стратегічний ресурс комунікаційного впливу в умовах повномасштабної війни	24
1.3. Когнітивно-емоційна архітектоніка сприйняття воєнного бренду: нейропсихологічні та наративні аспекти	36
Висновки до розділу 1	41
Список використаних джерел	42
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ АРМІЇ ТА ДЕРЖАВИ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ (Даниленко Є.С.)	46
2.1. Digital-маркетинг як інструмент національного позиціонування	48
2.2. Візуальні елементи бренду: символіка, стиль, айдентика	55
2.3. Меседжі, слогани та наративи: як транслювати силу, стійкість, єдність	59
2.4. Створення емоційного зв'язку з аудиторією	71
Висновки до розділу 2	80
Список використаних джерел	81
Розділ 3. РОЛЬ SMM ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА У ФОРМУВАННІ ВОЄННОГО БРЕНДУ (Базарна О.В.)	83
3.1. Стратегії SMM для Збройних Сил України і державних структур	83
3.2. Контент як інструмент: фото, відео, сторітелінг	92
3.3. Креативні кампанії: меми, візуальні реакції, влучний гумор	103
3.4. Інфлюенсери, військові блогери, громадські ініціативи	111

Висновки до розділу 3	114
Список використаних джерел	116
Розділ 4. РЕПУТАЦІЙНА СТАБІЛЬНІСТЬ БРЕНДУ: ІНФОРМАЦІЙНІ ВІЙНИ І КІБЕРБЕЗПЕКА <i>(Корчинська О.А.)</i>	121
4.1. Кібератаки як сучасний інструмент інформаційної війни	121
4.2. Особливості інформаційної війни у воєнний час: досвід України	129
4.3. Роль держави та громадськості у протидії дезінформації та захисту бренду армії	138
4.4. Цифровий щит репутації: кібербезпека у воєнному брендингу	146
Висновки до розділу 4	154
Список використаних джерел	155
Розділ 5. ІНТЕГРОВАНІ ДІДЖИТАЛ-СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ <i>(Бабічева О.І.)</i>	157
5.1. Комплексне планування комунікаційної діджитал-стратегії в умовах війни	157
5.2. Використання Big Data, CRM та аналітики для посилення впливу діджитал комунікацій в формуванні військового бренду	169
5.3. Платформи взаємодії з громадськістю та міжнародною спільнотою в формуванні військового бренду	180
5.4. Вимірювання ефективності цифрового впливу інтегрованих діджитал-стратегій в умовах війни	189
Висновки до розділу 5	200
Список використаних джерел	201
Розділ 6. ВОЄННИЙ БРЕНДИНГ І СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ: РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ЗМІЦНЕННІ ІМІДЖУ АРМІЇ ТА ДЕРЖАВИ <i>(Марков Р.Р.)</i>	209
6.1. Теоретико-методологічні основи соціальної відповідальності у	210

воєнному брендингу	
6.2. Маркетингові комунікації воєнного бренду як інструмент формування соціальної довіри та згуртованості	222
6.3. Соціально відповідальний вимір маркетингових комунікацій у зміцненні іміджу армії та держави	232
Висновки до розділу 6	239
Список використаних джерел	240
 Розділ 7. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ У СИСТЕМІ ВОЄННОГО БРЕНДИНГУ: НОРМАТИВНІ ПІДХОДИ, МЕХАНІЗМИ КОНТРОЛЮ ТА ЦИФРОВІ ІНДИКАТОРИ ЕФЕКТИВНОСТІ (Шелудченко С.В.)	245
7.1. Теоретико-методологічні основи забезпечення якості стратегічних комунікацій у системі воєнного брендингу	247
7.2. Інституційні підходи та стандартизація якості комунікацій у безпековому та оборонному секторах: міжнародний досвід	256
7.3. Цифрові індикатори та аналітичні моделі оцінювання ефективності діджитал-комунікацій у воєнному брендингу	261
Висновки до розділу 7	267
Список використаних джерел	270
 Розділ 8. КРАЩІ ПРАКТИКИ ВОЄННОГО БРЕНДИНГУ: УКРАЇНА ТА СВІТ (Гоцул В.Є.)	273
8.1. Кампанії ЗС України, Міноборони, United24	274
8.2. Зарубіжний досвід стратегічних комунікацій у сфері безпеки та оборони: кейси воєнного брендингу США, Великої Британії та Ізраїлю	283
8.3. Можливості для імплементації в український контекст передового міжнародного досвіду воєнного брендингу	297
Висновки до розділу 8	299
Список використаних джерел	301

Розділ 9. ІНСТИТУТ ЛІДЕРСТВА ТА ВОЄННИЙ БРЕНДИНГ ЯК ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА ІНДЕКС ЩАСТЯ В УМОВАХ ВІЙНИ <i>(Ярмоленко Ю.О.)</i>	305
9.1. Теоретико-методологічні основи дослідження індексу щастя	308
9.2. Національне лідерство в умовах війни	324
9.3. Воєнний брендинг як інституційна інфраструктура колективної стійкості	335
9.4. Синергія лідерства та воєнного брендингу як чинник впливу на індекс щастя	341
Висновки до розділу 9	347
Список використаних джерел	349

ПЕРЕДМОВА

Сучасна війна являє собою не лише збройне протистояння на полі бою, а передусім, боротьбу за смисли, довіру, легітимність і національну суб'єктність у глобальному комунікаційному просторі. В добу цифрової надмірності, коли інформаційні потоки формують уявлення швидше, ніж суспільство встигає їх осмислити, комунікація стає полем стратегічного впливу, а бренд - інструментом захисту, консолідації та перемоги. Саме тому у фокусі нашої наукової праці феномен воєнного брендингу як новітня система сенсотворення, що поєднує функції стратегічного маркетингу, публічної дипломатії, психологічних операцій та державних комунікацій.

Воєнний бренд постає не просто сукупністю символів чи слоганів - він є інтелектуальною й емоційною конструкцією, що структурує колективний досвід, формує архітектуру національної ідентичності та мобілізує моральну енергію суспільства. У новітніх українських реаліях даний феномен став частиною великої культурно-комунікаційної парадигми, що визначає тональність діалогу держави із власними громадянами та міжнародною спільнотою, характер трансляції державних цінностей та способи утвердження права на свободу та гідність.

Монографічне колективне дослідження «Воєнний брендинг: формування іміджу армії та держави засобами цифрового маркетингу» є спробою системного академічного осмислення воєнного бренду як стратегічного ресурсу національної безпеки та публічного управління довірою. Авторський колектив дослідив теоретико-методологічні засади воєнного брендингу, його когнітивно-емоційні та символічні виміри, розкрив роль цифрових технологій, соціальних медіа, візуальної культури і сторітелінгу у формуванні національного наративу спротиву. Науково обґрунтовано поняття воєнного бренду як інтегрованої системи комунікативних, етичних і психологічних механізмів, що забезпечують стійкість суспільства до інформаційних атак і зміцнюють міжнародну суб'єктність держави.

У структурі монографії поєднано кілька дослідницьких площин:

стратегічний маркетинг і діджитал-комунікації; інформаційна безпека й кіберзахист; соціальна відповідальність і публічне управління; лідерство й репутаційна стійкість у кризових умовах. Кожен розділ формує окремий вимір єдиного наукового задуму - пояснити як комунікаційна сила бренду може бути інституціоналізована в системі оборонного та державного менеджменту. Автори аргументовано показують, що в умовах війни бренд стає не лише знаком, а інструментом мобілізації, символічним ресурсом довіри й носієм національної пам'яті.

Дослідження поєднує теоретичну глибину з практичною релевантністю: розкрито не лише концептуальні засади воєнного брендингу, але й кращі практики цифрових кампаній Збройних Сил України, Міністерства оборони, проєкту United24, а також проаналізовано зарубіжний досвід воєнного бренд-менеджменту США, Великої Британії, Ізраїлю. Вперше запропоновано авторські моделі життєвого циклу воєнного бренду, етичної валідації комунікаційних практик та індикаторів ефективності цифрового впливу.

Підготовка монографії стала результатом наукового пошуку, що тривав у рамках дослідницької теми кафедри маркетингу Академії праці, соціальних відносин і туризму. Її зміст відображає синтез академічного знання, практичного досвіду маркетингових комунікацій та громадянської рефлексії над сутністю сучасної війни.

Автори висловлюють щиру подяку колегам, рецензентам, всім, хто сприяв реалізації даної наукової праці та усвідомлюють, що теорія воєнного брендингу перебуває на початку свого наукового становлення, однак переконані, що його осмислення має стати невід'ємною частиною сучасного гуманітарного знання, адже сьогодні сила комунікацій є не менш значущою, ніж сила зброї.

Надія Писаренко

кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри маркетингу
Академії праці, соціальних відносин і туризму

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВОЄННОГО БРЕНДИНГУ

Трансформація сучасних воєн в багатовимірне гібридне протистояння, що охоплює фізичні, когнітивні, інформаційні та емоційно-психологічні виміри, актуалізує потребу в стратегічній комунікації як ключовому елементі національної оборонної парадигми, що стає не менш значущим інструментом, ніж озброєння і військова техніка.

Одним із найбільш перспективних і поки що недостатньо вивчених сучасних засобів комунікативного впливу є *воєнний брендинг як цілісна система ідентифікації, репрезентації та позиціонування армії, держави, нації та її наративів у глобальному багатоканальному інформаційному середовищі*. На відміну від класичного брендингу, спрямованого, передусім, на формування споживчої лояльності, воєнний бренд виступає носієм ідеології, маркером національної суб'єктності та каналом мобілізації і довіри в умовах екзистенційної загрози [1; 5].

Крім того, актуалізація дослідження воєнного брендингу зумовлена докорінною трансформацією концептуальної матриці збройного протистояння ХХІ століття. Як свідчить світовий досвід останніх десятиліть, сучасна війна є, по суті, комунікаційно-медійним театром, в якому цінність візуального контенту, архетипної символіки, наративної цілісності та емоційного дизайну часто перевищує ефективність традиційної зброї. Відповідно, воєнний брендинг можна розглядати і як комплексну маркетингову технологію, що інтегрує інструменти нейромаркетингу, бренд-архітектури, емоційного таргетування, інфлюенсер-стратегії та наративного дизайну, адаптованих до умов високої турбулентності, невизначеності та когнітивної напруги цільових аудиторій.

На відміну від мирного часу, коли бренд виступає репрезентантом комерційної або культурної цінності, у період війни він виконує мобілізаційно-екзистенційну функцію, перетворюючись на джерело сили, емоційної стабільності та інституційної довіри [2; 3]. Отже, воєнний бренд, в числі іншого, варто тлумачити як суб'єкт публічного управління довірою, що здатний транслювати стратегічну впевненість і легітимізувати дії державних інститутів,

та як інструмент стратегічної рекапітуляції національного нарративу в очах внутрішньої та зовнішньої аудиторії.

Наукове осмислення та інституалізація феномену воєнного брендингу на сьогодні перебуває на початковому етапі формування. Більшість існуючих досліджень у сфері бренд-менеджменту, place branding та military marketing лише частково та/або опосередковано торкаються специфіки комунікацій в умовах війни [4]. Відчувається дефіцит методологій, здатних інтегрувати в цілісний комплекс інструментарій кризового маркетингу, сенситивного позиціонування, гуманітарного сторітелінгу та гібридної комунікативної адаптації. Вказаний теоретичний вакуум відкриває простір для авторських підходів до структурування й операціоналізації концепту воєнного бренду як політичного, комунікативного та ідентифікаційного ресурсу тривалої дії.

Метою даного розділу є розгортання фундаментального наукового поля навколо феномену воєнного брендингу, з основою на концептуальні засади сучасного стратегічного маркетингу, медіастудій, соціальної психології, теорії публічних комунікацій і національної безпеки, а також, формування науково-методичного підґрунтя для подальшого наукового моделювання воєнного бренду як метакомунікаційного явища, що визначає параметри національного спротиву, соціальної згуртованості та конкурентоспроможності країни в умовах жорсткої цивілізаційної конфронтації. Особлива увага приділяється побудові системної термінологічної матриці, ідентифікації ключових концептуальних ліній і виявленню міждисциплінарних перетинів, що відкривають нові можливості для інституалізації поняття воєнного бренду. Наукова рефлексія у даному напрямі передбачає не лише інтерпретацію бренду як комунікаційної конструкції, а й його осмислення як інструменту формування символічного порядку, у межах якого здійснюється консолідація спільноти, артикуляція цінностей та реалізація стратегій національного спротиву.

1.1. Концептуальні витoki та міждисциплінарні засади феномену воєнного брендингу

В сучасних умовах глобальної світової нестабільності та зростаючої ролі

інформаційних технологій війна трансформується з традиційного формату фронтів і полів бою у складний мультивекторний процес, однією з центральних складових якого є соціокультурна та комунікаційна площина. В рамках вказаного процесу виникла категорія «воєнний брендинг», яка все частіше асоціюється з базовим інструментом управління війною на рівні сприйняття, емоцій та символічних значень. Відтак, розуміння сутності воєнного брендингу є фундаментальним для аналізу його ролі у формуванні національної ідентичності, мобілізації ресурсів та забезпеченні стратегічної переваги всередині країни та на міжнародній арені.

Поняття «воєнний брендинг» з'явилося на перетині декількох наукових дисциплін наприкінці XX - на початку XXI століття, у контексті видозміни військових конфліктів у нові форми гібридних воєн, за умов яких інформаційні та психологічні чинники набувають все більшої ваги [6; 7].

Вперше ідею необхідності цілеспрямованого формування іміджу армії, держави та їх цінностей у контексті військових дій з'явилася в дослідженнях з військової історії та стратегічних комунікацій, зокрема в роботах з public relations та психологічних операцій (psychological operations, PSYOPS) у кінці 1990-х рр. - на початку 2000-х рр. [8; 9].

У наукових маркетингових колах початок формування концепту воєнного брендингу пов'язують із розвитком військового маркетингу (military marketing) та державного брендингу (nation branding), що інтенсивно досліджується починаючи з 2000-х рр. Перші академічні спроби систематизувати вплив бренду на військові структури та національну ідентичність зроблені в дослідженнях С. Анхольта [10], який розглядав державний бренд як комплекс інструментів формування репутації держави, з військовою спроможністю включно.

Значний поштовх розвитку досліджень у даному напрямі надала трансформація характеру збройних конфліктів у XXI столітті, зокрема військові операції в Іраку, Афганістані та Сирії, в яких інформаційні кампанії стали ключовим елементом військової стратегії. Відтоді в теорії стратегічних комунікацій, публічного управління та маркетингу сформувався окремий напрям, що систематично досліджує бренд як інструмент управління війною не

лише на полі бою, а й у сфері глобального сприйняття.

У контексті сучасної війни в Україні поняття воєнного брендингу набуло нових сенсів і практичних вимірів, ставши об'єктом новітнього наукового аналізу [11; 12]. Даний процес відображає зростання ролі стратегічного маркетингу в сфері державної безпеки і оборони, коли бренд перетворюється на потужний інтелектуальний актив та інструмент публічної дипломатії.

Отже, з початку 2000-х рр. концепт державного брендингу отримав потужне наукове підґрунтя завдяки працям С. Анхольта [10], К. Дінні [13], У. Олінса [14] та інших. Проте, лише після 2014 р., з анексією Криму та початком гібридної війни в Україні, поняття «воєнного бренду» набуло емпіричного втілення у стратегіях комунікації держави у кризовій ситуації [15]. Особливо актуальною дана концепція стала після 2022 р., коли Україна реалізувала одну з наймасштабніших у новітній історії стратегій воєнного брендингу - через єдність візуальної, лінгвістичної, емоційної та політичної комунікації, що справила потужний вплив як на внутрішню аудиторію, так і на глобальний світ.

Сучасний воєнний брендинг є комплексним мультидисциплінарним конструктом, який поєднує принципи бренд-менеджменту, стратегічних комунікацій, нейромаркетингу, національної безпеки та соціальної психології з урахуванням унікальних викликів військового часу. Його основна мета полягає у формуванні та підтримці ідентичності, що дозволяє державі та/або військовій організації не лише позиціонувати себе як суб'єкта влади і сили, але й викликати довіру, мобілізувати суспільство та посилювати стійкість національної спільноти.

Упродовж останніх десятиліть поняття бренду еволюціонувало з маркування товарів і послуг у складну соціокультурну конструкцію, що формує уявлення, довіру та емоційний зв'язок між суб'єктом і цільовою аудиторією. У контексті воєн і збройних конфліктів, зокрема гібридних війн, бренд перестає бути інструментом винятково комерційної комунікації, перетворюючись на важіль стратегічного управління сприйняттям національної ідентичності, військової сили, легітимності та морального права. Даний феномен набуває особливого значення в умовах інформаційної насиченості війни четвертого

покоління (fourth-generation warfare, 4GW), в умовах якої перемога досягається не лише на полі бою, а й у свідомості внутрішніх і зовнішніх аудиторій. Саме у цьому контексті виник та стрімко розвивається концепт воєнного брендингу, що потребує глибокого академічного осмислення.

В світлі вище зазначеного, воєнний брендинг, на відміну від класичних форм бренд-менеджменту, характеризується високим рівнем стратегічної складності, динамічністю, емоційною напруженістю та значним політичним і культурним навантаженням. Він функціонує як багатокomпонентна система символів, меседжів, цінностей, візуальних та вербальних образів, що транслиують спільну ідею захисту, стійкості, справедливості та національного самовизначення. Як зазначають з даного приводу Д. Болін та П. Стахлберг [12], воєнний брендинг є цілеспрямованою комунікаційною практикою, яка покликана створити сприятливий образ держави чи армії в очах як внутрішньої, так і міжнародної спільноти. Він виступає каналом зміцнення довіри, мобілізації громадянського суспільства, легітимації військових рішень, а також репрезентації держави як морального суб'єкта в глобальному порядку.

У межах сучасного наукового дискурсу воєнний брендинг розглядається в цілому як складова ширшої парадигми стратегічних комунікацій, у якій бренд функціонує як когнітивна матриця, що впливає на суспільні установки, переконання, поведінкові моделі та систему цінностей. Зокрема, П. Нільсон та І. Екман [11], воєнний бренд відіграє роль своєрідного метакомунікаційного каркасу, що дозволяє державі упорядкувати розмаїття наративів, консолідувати їх у єдину ідеологічну систему та через неї транслиувати стратегічні меседжі, здатні формувати громадську думку в умовах кризи. Зазначене означає, що воєнний брендинг є не лише інструментом репрезентації, але й інструментом контролю сенсів - здатності держави визначати, що є правдою, що є справедливістю і хто має моральне право на насильство у конкретній воєнній ситуації.

Маркетингові засади та семіотична структура воєнного бренду

В світлі сучасної теорії брендингу, воєнний бренд є особливою формою політичного і державного бренду, функціональне ядро якого формують

семіотичні структури, здатні викликати емоційно-поведінкову реакцію. Згідно поширеного в сучасній науці підходу [16; 17] бренд складається з трьох взаємодоповнюючих компонентів: візуально-знакових елементів (логотипу, коліру, символу), емоційних ідей (обіцянка, сенс) та когнітивного ядра (ключове повідомлення). У випадку воєнного бренду всі вище вказані елементи зазвичай зосереджені на трансляції героїзму, втрат, стійкості, гуманізму та гніву в особливих, часто граничних емоційних формах.

На підставі зазначеного, в структурі воєнного бренду доцільно виділяти:

- 1) *символічну матрицю* - офіційну візуальну айдентику (емблеми, прапори, шеврони, військові гасла);
- 2) *нарративний каркас* - послідовна історія або метаісторія, в якій нація-герой бореться проти зла (ворога);
- 3) *канали розповсюдження* - digital-платформи, медіа, культурні інституції, мережі впливу (від кіно до відеоігор);
- 4) *цільові емоції* - гордість, солідарність, гнів, жалоба, рішучість.

Одночасно, базовими елементами воєнного бренду виступають:

1. *Брендова ідентичність (brand identity)*. Відображає унікальний образ суб'єкта (держави, армії, лідера), який акумулює стратегічні символи, кольори, гасла та візуальні мотиви. У випадку України таким елементом стала комунікаційна візуальна матриця «жовто-блакитного фронту», слогани «Слава Україні!», меметичні конструкції типу «русский военный корабль...» та гештальт-образи типу «привид Києва». Вказані елементи були не лише символами опору, а й джерелом емоційного резонансу, що забезпечував глибоку ідентифікацію аудиторії з брендом нації [18].

2. *Брендова довіра (brand trust)*. Виступаючи фундаментом стабільного сприйняття бренду, у випадку воєнного бренду, вона набуває особливого значення, оскільки суспільство покладає на нього очікування безпеки, надії та перемоги. Довіра в умовах воєнного стану формується не стільки через раціональні аргументи, скільки через емоційні механізми, зокрема, через ефект згуртованості (rally-around-the-flag effect), риторичні апеляції до цінностей, спільної історії та колективного страждання.

Водночас, варто визнати, що попри зростання кількості публікацій з теми воєнного брендингу, дана проблема і досі залишається розробленою фрагментарно. Так, більшість наукових робіт зосереджуються на описі феномену на прикладі окремих кейсів (США, Ізраїль, Україна), тоді як системні порівняльні дослідження, засновані на єдиній методології, практично відсутні. Крім того, недостатньо досліджено нейропсихологічний вимір впливу воєнного бренду на масову свідомість: хоча існують окремі спроби застосування нейромаркетингових підходів у політичному контексті, у сфері воєнної комунікації вони лише починають формуватись. Також, бракує моделей життєвого циклу воєнного бренду, які б дозволили відслідковувати динаміку його розвитку від фази кризи до фази національного відродження чи трансформації у мирний бренд.

Для подолання вказаних прогалин пропонується авторський концепт гібридного бренд-цикл-артефакту (Hybrid Brand Cycle Artifact), що передбачає три основні фази розвитку воєнного бренду: 1) активація (через запуск меседжів і символів), 2) ампліфікація (масштабування через медіа, дипломатію, громадянське суспільство) та 3) асиміляція (інтеграція бренду в колективну пам'ять, освіту, культурні практики). Такий підхід дозволяє розглядати воєнний бренд як живу систему, що реагує на зміни середовища та соціальні імпульси (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

**Авторська модель життєвого циклу воєнного бренду
(Hybrid Brand Cycle Artifact)**

Фаза життєвого циклу	Ключові характеристики	Маркетингові механізми	Приклади з українського досвіду
<i>Активация (Activation)</i>	Запуск бренду як реакція на зовнішню загрозу; формування первинного символічного ядра	Емоційне таргетування, кризовий наративний дизайн, PR-шокова терапія	Слоган «Русский военный корабль...», хештеги #StandWithUkraine
<i>Ампліфікація (Amplification)</i>	Розширення, масштабування та реплікація бренду через канали комунікації та недержавних акторів	Меметичні стратегії, інфлюенсер-маркетинг, UGC (user-generated content)	TikTok-кампанії, United24, айдентика «Be Brave Like Ukraine»

<i>Асиміляція</i> (Assimilation)	Вкорінення бренду в культурну пам'ять, його інституціоналізація у формі офіційних і неформальних практик	Репутаційний менеджмент, нейропозиціонування, наративна спадкоємність	Військова символіка в освіті, мистецтві, міжнародних інститутах

Джерело: складено автором

3. *Емоційна лояльність (emotional loyalty)*. У системі координат воєнного брендингу емоційна лояльність виступає як найглибший рівень зв'язку між брендом (армії, держави, нації) та його цільовою аудиторією. На відміну від когнітивної прихильності, що ґрунтується на раціональній оцінці ефективності чи легітимності, емоційна лояльність апелює до глибинних психологічних механізмів, зокрема, до архетипів захисника, жертви, героя, до переживання гордості, болю, горя чи рішучості. У період війни та екзистенційної загрози саме даний компонент забезпечує стійкість і стратегічну непохитність у сприйнятті бренду, навіть у разі помилок або контроверсійних рішень влади.

Згідно з дослідженнями В. Павленко [19] та Аналітичного центру CEDOS [20], в умовах війни підтримка держави й армії у громадян виходить далеко за межі політичних уподобань, демонструючи готовність жертвувати своїм комфортом і змінювати стиль життя на користь спільного блага, що може бути охарактеризовано як «символічний альтруїзм». В українському контексті прикладом такого рівня лояльності є масові волонтерські кампанії, безпрецедентна підтримка ЗС України (ширше – Сил оборони України, СОУ) з боку бізнесу, культури та діаспори, а також високий рівень довіри до військових навіть серед аполітичних верств населення.

4. *Брендова репутація (brand reputation)*. Паралельно з лояльністю формується брендова репутація як стійке сприйняття бренду з боку зовнішніх (інтернаціональних) аудиторій, яке значною мірою визначає політичну, гуманітарну та економічну підтримку в період війни. Як зазначає С. Фан [17], в умовах глобальної конкуренції наративів брендова репутація воюючої держави стає інструментом впливу на дипломатичні рішення, санкційні режими, військову допомогу та медійну повістку. Репутація бренду держави чи армії

формується на стику кількох компонентів - медійного образу (visibility), емоційної реакції міжнародної спільноти (valence) та когнітивної оцінки правомірності дій (credibility).

У випадку України, завдяки потужному символічному ряду та ефективним інформаційним кампаніям, сформувався чіткий і визнаний на міжнародному рівні образ держави-жертви, яка героїчно захищається та водночас виявляє гуманізм, гідність і демократичні цінності. Такий імідж став основою для запуску глобального тренду підтримки України як «щита Європи», а бренд «Ukrainian defenders» - символом не тільки військової сили, але й моральної вищості.

По суті, емоційна лояльність і брендова репутація утворюють гуманітарно-комунікаційний тандем, що дозволяє державі не лише мобілізувати власне суспільство, а й забезпечити стабільну міжнародну коаліцію підтримки. Вони є не вторинними, а базовими складовими воєнного бренду, що забезпечують його тривалість, гнучкість і здатність адаптуватися до викликів війни, залишаючись, водночас, джерелом національного духу та об'єднуючого символу.

Функціональні виміри воєнного бренду в умовах екзистенційного протистояння: від мобілізації до трансформації

У період дії воєнного стану бренд держави, армії чи військово-політичного лідера виконує не лише ідентифікаційну роль, а й стає активним інструментом стратегічного управління свідомістю, формування колективної поведінки, репрезентації національних цінностей та легітимізації сили. На відміну від комерційного бренду, який переважно функціонує в умовах конкуренції за ринки, воєнний бренд діє в умовах екзистенційної загрози, звідси його центральна мета - не продаж, а мобілізація, довіра і вплив. В даному контексті можна виокремити щонайменше шість ключових функцій воєнного бренду (таблиця 1.2).

1. Мобілізаційна функція. Центральною функцією воєнного бренду є мобілізація громадянського суспільства через символи, меседжі, наративи й архетипи, що здатні об'єднати націю, підвищити рівень активної підтримки та сформувати відчуття персональної відповідальності кожного. Як показали

кампанії в Україні після 24 лютого 2022 р., зокрема #StandWithUkraine, #United24 та «Армія дронів», ефективний воєнний бренд здатен викликати не лише емоційну реакцію, а й перевести її у конкретну дію - волонтерство, донати, участь у цифровому спротиві або психологічну стійкість.

Таблиця 1.2

Функціональна структура воєнного бренду (авторський підхід)

Функція	Цільовий вплив	Засоби реалізації	Критерії ефективності
<i>Мобілізаційна</i>	Формування готовності до участі, підтримки, волонтерства	Заклики, меседжі, символіка, героїчний наратив	Рівень участі населення у зборах, мобілізації, волонтерстві
<i>Інформаційно-захисна</i>	Блокування ворожих інформаційних атак, фреймінг фактів	Когнітивне рамкування, контрнарлативи, візуальна стабільність	Стійкість до фейків, кількість коригувань у громадському дискурсі
<i>Інтеграційна</i>	Консолідація соціуму, зниження міжрегіональних та міжгрупових бар'єрів	Уніфікований меседж, мультиплатформенність, інклюзивна символіка	Впізнаваність бренду, синхронність поведінкових патернів
<i>Легітимізуюча</i>	Підтвердження морального права на спротив і застосування сили	Етичне фреймування, апеляція до прав людини і цінностей	Рівень підтримки рішень влади, громадське схвалення дій військових
<i>Дипломатично-репутаційна</i>	Отримання міжнародної підтримки	Позитивний зовнішній наратив, гуманістичні образи, переклади	Ставлення міжнародних аудиторій, рівень допомоги/співпраці
<i>Поствоєнна (трансформаційна)</i>	Використання бренду як основи для національної реконструкції	Інституціоналізація, брендинг відбудови, спадкоємність наративу	Збереження брендового коду, мирна переадаптація, брендинг експорту

Джерело: складено автором

Бренд, що мобілізує, апелює до архетипів жертовності, героїзму, обов'язку та створює нову мову громадянської ідентичності, в якій патріотизм проявляється не лише у гаслах, а й у діях.

2. *Інформаційно-захисна функція.* Воєнний бренд виконує функцію захисту інформаційного простору через формування впізнаваної, структурованої системи комунікаційних сигналів, що конкурують із ворожою пропагандою. У даному аспекті бренд виступає як рамка когнітивного захисту (framing shield), що допомагає суспільству розрізняти фейки, дезінформацію та підривні меседжі. Чим сильніше сформована брендова ідентичність, тим вищий рівень

інформаційного імунітету. Так, використання стабільних візуальних та мовних кодів (жовто-блакитний колір, гасла типу «ЗСУ - сила і честь», або образ Президента як лідера в оливковому светрі) створює впізнавану систему, яка не дає аудиторії «зламатися» від ворожих меседжів або змішування інформаційних потоків.

3. *Інтеграційна функція.* В умовах війни, коли нація зазнає високого ступеня фрагментації (географічної, соціальної, культурної), воєнний бренд виконує функцію національної інтеграції, формуючи єдину ідентичність, здатну об'єднати мешканців прифронтових територій, західних областей, діаспору, військових і цивільних. У такому значенні бренд перетворюється на символ єдності, що дає спільну відповідь на питання: хто ми, за що боремося, що означає бути українцем у цей історичний момент [21].

Інтеграційна функція проявляється і в культурних продуктах (від серіалів до пісень, від мемів до прапорів на фасадах), що не лише підтримує моральний дух, а й створює клей національної солідарності.

4. *Легітимізуюча функція.* Також, воєнний бренд виконує функцію легітимації застосування сили, рішень політичного і військового керівництва, мобілізаційних заходів і навіть обмежень демократичних свобод в умовах воєнного стану. За рахунок формування позитивного образу армії, командування, союзників чи оборонних стратегій, бренд підкріплює довіру до влади і підтримку рішень, які в мирний час могли б бути сприйняті критично.

У вказаному контексті бренд має психологічну силу «нормалізації необхідного», тобто здатність переконати громадян, що жертви, обмеження, ризики є морально виправданими та колективно прийнятною ціною за свободу [22].

5. *Репутаційно-дипломатична функція.* Одна з найважливіших функцій воєнного бренду - представлення країни на зовнішній арені, тобто формування позитивного міжнародного іміджу, що прямо впливає на рівень дипломатичної, військової, економічної й гуманітарної підтримки. Сильний воєнний бренд - це візитівка країни в умовах війни, яка конкурує з іншими наративами у глобальному інформаційному просторі.

Успішні кампанії Ukraine Now, Brave Ukraine, Be Brave Like Ukraine створили символічну валюту, що трансформується в конкретні міжнародні рішення: санкції, постачання зброї, статус кандидата в ЄС тощо.

6. Трансформаційна (поствоєнна) функція. Воєнний бренд не завершує свою дію з припиненням бойових дій. Навпаки, він може стати фундаментом майбутнього національного відродження, ідентичності і публічної дипломатії. Якщо бренд зберігає логічну послідовність, емоційне навантаження і підтримку, він трансформується у мирний бренд, що символізує перемогу, гідність, силу нації. Приклади Ізраїлю, Хорватії, Польщі після Другої світової війни, Балтійських країн демонструють, що успішний воєнний бренд здатен стати основою національного брендінгу в умовах миру, інструментом економічної реконструкції, туристичної привабливості та інвестиційного клімату.

Отже, воєнний бренд є багатофункціональним комунікаційним феноменом, що виконує як внутрішні функції (мобілізація, інтеграція, легітимація), так і зовнішні (репрезентація, дипломатія, репутація). Його роль не вичерпується часом війни, а навпаки - триває в процесі відбудови, осмислення колективного досвіду та формування поствоєнного соціального капіталу. Сильний, системно побудований воєнний бренд є частиною стратегії виживання нації, а також інструментом культурної і політичної суб'єктності в сучасному світі.

Етичні та методологічні виклики у формуванні й валідизації воєнного бренду: до постановки дослідницької проблематики

Ще одним напрямом, що потребує теоретичної розробки, є етична складова воєнного брендингу. Маніпуляції з емоціями, страхом, горем чи ненавистю можуть призводити до радикалізації, поляризації або травматизації суспільства. У зв'язку з цим доцільно запровадити інструмент етичної валідації бренду - умовно, «Ethical Brandometer», який би дозволив оцінювати межі допустимого впливу, рівень прозорості джерел, баланс між мобілізаційною функцією та маніпулятивною складовою.

Наразі можна аргументовано констатувати, що в умовах інформаційно насиченого, гібридного середовища сучасних воєн, де боротьба точиться не

лише за території, а й за смисли, уявлення, сприйняття та цінності, концепт воєнного брендингу набуває особливої ваги як об'єкт міждисциплінарного наукового аналізу. Попри зростаючу кількість публікацій, у науковій літературі відсутня загальновизнана дефініція понять «воєнний бренд» та «воєнний брендинг», що ускладнює побудову єдиної методології їх дослідження та застосування в державній політиці.

На підставі вище зазначеного, автором пропонується тут і надалі розглядати *воєнний бренд* як *інтегровану систему знаково-смыслових, емоційно-психологічних, візуально-комунікаційних та ціннісних конструктів, що формують цілісний публічний образ держави, армії та/або воєнного лідера в умовах збройного конфлікту (війни) з метою мобілізації, легітимації, емоційної консолідації суспільства та формування позитивного міжнародного сприйняття* (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Структурно-логічна модель воєнного бренду
Джерело: розроблено автором

Зазначена дефініція, на наше переконання, оптимально відображає міждисциплінарну природу воєнного бренду як феномена, що поєднує елементи бренд-ідентичності (ім'я, візуальні символи, наративи), емоційної лояльності (внутрішнього патріотичного імпульсу), репутаційного капіталу (сприйняття на міжнародному рівні), інформаційної зброї (засобу протидії пропаганді) та моральної сили (етичної основи легітимації дій держави) (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3

Порівняння воєнного бренду з іншими типами стратегічних брендів

Критерій порівняння	Воєнний бренд	Національний бренд	Армійський (інституційний) бренд
<i>Ціль</i>	Мобілізація, легітимація, консолідація під час збройного конфлікту	Позиціонування країни як туристичної, інвестиційно привабливої тощо	Репрезентація військових як професійної, модерної структури
<i>Емоційне ядро</i>	Героїзм, жертвовність, гнів, гідність	Гостинність, культура, потенціал, толерантність	Сила, честь, дисципліна
<i>Канали поширення</i>	Медіа, соцмережі, волонтерські мережі, дипломатія	PR-агенції, державна туризм-комунікація, МЗС	Офіційні сторінки МО, вербування, комунікації в армії
<i>Тривалість життєвого циклу</i>	Відкрита, адаптивна, пов'язана з фазами війни	Сталий, довгостроковий	Постійний, внутрішньо інституційний
<i>Актори створення</i>	Держава + громадянське суспільство + міжнародна аудиторія	Урядові агентства, маркетологи, діаспора	Міністерство оборони, прес-служба, бренд-команди

Джерело: складено автором

При цьому, необхідно розрізняти воєнний бренд як результат, і воєнний брендинг як процес його стратегічного створення, розвитку й управління. З огляду на вказане, пропонується тлумачити *воєнний брендинг* як *цілеспрямовану стратегічну діяльність державних і недержавних акторів у сфері комунікації, маркетингу, публічної дипломатії та культурної політики, спрямовану на проєктування, трансляцію, посилення й адаптацію воєнного бренду в умовах збройного конфлікту (війни) з урахуванням змін інформаційного середовища, цільових аудиторій та глобального контексту.*

В такій інтерпретації воєнний брендинг постає як динамічний,

багаторівневий і мультиакторний процес, що включає створення брендового ядра (меседж, гасло, візуальний код), медіа-дистрибуцію через традиційні та цифрові канали, рефреймінг у відповідь на виклики (втрати, теракти, перемоги), зовнішню адаптацію до потреб іноземних аудиторій (переклади, культурна інтерпретація), а також вимірювання ефективності (нейромаркетингові дослідження, аналітика соцмереж, оцінка зміни ставлень), що, на думку автора, максимально точно відповідає сучасному стану теоретичних уявлень та прикладним результатам функціонування воєнного брендингу в новітніх українських реаліях.

Підсумовуючи викладене, слід наголосити, що воєнний брендинг є складним багатокомпонентним феноменом, який поєднує в собі функції стратегічного позиціонування, символічного моделювання, емоційної мобілізації та когнітивної інтеграції нації в умовах збройного конфлікту (війни). При цьому, сутність воєнного бренду полягає у здатності транслювати через знакову систему, наративи та емоційні коди структуровану ідентичність суб'єкта війни (держави, армії та/або спільноти спротиву) з метою формування ціннісно орієнтованої лояльності, інформаційної стійкості та міжнародної солідарності. Виявлена методологічна розпорошеність існуючих підходів до осмислення явища воєнного брендингу закономірно обумовила необхідність запровадження авторських концептуалізацій, зокрема тлумачень категорій «воєнний бренд» та «воєнний брендинг». Запропонований підхід дозволяє розглядати воєнний брендинг як цілісну систему стратегічного сенсотворення, що відіграє дедалі важливішу роль у структурах сучасної гібридної війни.

1.2. Воєнний бренд як стратегічний ресурс комунікаційного впливу в умовах повномасштабної війни

Реальність повномасштабної війни в Україні характеризується системною дестабілізацією комунікаційного середовища, високим рівнем емоційної турбулентності, інформаційною поляризацією та швидкоплинністю публічних сенсів. В даних умовах традиційні форми стратегічної комунікації виявилися недостатніми для забезпечення стабільної підтримки, довіри та солідарності як

усередині суспільства, так і на рівні міжнародної спільноти. У відповідь на вказані виклики брендинг, як складова маркетингової діяльності, актуалізує себе в новій ролі - не лише репутаційного інструменту, а й критичного засобу сенсотворення в межах воєнної парадигми. Саме тому воєнний бренд, інтегрований у комунікаційну матрицю держави, починає функціонувати як ресурс стратегічного порядку, здатний впливати на розподіл довіри, смислів та емоцій у політичному і соціальному просторах.

Сучасні теорії брендингу, зокрема в контексті кризового та ціннісно орієнтованого маркетингу, обґрунтовано розглядають бренд не лише як комунікаційну оболонку, а як активну форму організації публічного досвіду. В умовах війни дана функція радикалізується: бренд не просто представляє інституцію чи державу, а персоніфікує спротив, уособлює національні афекти, слугує провідником символічного порядку, що структурує колективні переживання, надії, гнів і жертви. Отже, воєнний бренд стає не лише носієм цінностей, а й комунікаційним каталізатором колективної ідентичності, що в умовах воєнної небезпеки здатен виконувати роль національного об'єднувального архетипу.

Водночас, воєнний бренд не є виключно продуктом цілеспрямованого державного інжинірингу. Його формування є результатом взаємодії різнорівневих акторів: урядових структур, військових, громадянського суспільства, митців, цифрових спільнот, інфлюенсерів, міжнародних союзників тощо. Вказана багатосуб'єктність формує гнучку, адаптивну комунікаційну систему, що функціонує у реальному часі, відповідає на зовнішні загрози та паралельно проєктує внутрішній образ держави як суб'єкта сили, гуманізму і справедливості. Саме у цьому процесі воєнний бренд набуває властивостей стратегічного ресурсу не у декларативному, а у функціональному, дієвому сенсі.

Проблематика брендингу в умовах війни почала виокремлюватися як самостійний науковий об'єкт порівняно нещодавно та переважно в контексті розширення теорій стратегічної комунікації, nation branding та soft power. Перші концептуальні підходи до осмислення бренду як елемента інформаційної війни та публічної дипломатії з'явилися у дослідженнях, що стосувалися

трансформації державного іміджу в умовах зовнішніх загроз, гуманітарних криз чи регіональних конфліктів. Вони заклали підґрунтя для подальшого аналізу воєнного бренду як окремої комунікаційної форми, яка не обмежується репрезентацією держави, а виконує функцію мобілізації, легітимації й смислової інтеграції нації в умовах екзистенційного протистояння.

Суттєвий науковий зсув відбувся у 2022-2024 рр. у зв'язку з повномасштабною війною в Україні. Саме в цей період у фокусі дослідників з'являється феномен воєнного бренду як стратегічного ресурсу. Так, Н. Канєва [23] розглядає стратегію «Be Brave Like Ukraine» як приклад цілеспрямованого брендування нації в умовах війни, що поєднує в собі елементи медіалізації, культурної дипломатії та мобілізаційної риторики. Вказана дослідниця обґрунтовує, що ключовим чинником ефективності бренду в таких умовах є його здатність до когнітивної структуризації інформаційного простору і емоційної консолідації спільноти як усередині країни, так і на глобальному рівні.

Результати ряду комплексних аналізів цифрових стратегій брендингу України під час повномасштабної війни демонструють, що державні інституції, урядові акаунти та окремі медіаплатформи об'єдналися для реалізації цілеспрямованої цифрової комунікаційної стратегії. Так, Ю. Межова, А. Капоцці, К. Монті та Г. де Франчіскі Моралес [24], в контексті вивчення так званої «меметичної війни» в Twitter, вказують на те, що офіційні українські акаунти активно використовують наративи жертви та агресора, меми з якими отримують вдвічі більше ретвітів, що свідчить про усвідомлений мем-брендинг як частину державної стратегії.

Дослідження змісту, тональності та мережових патернів публікацій Президента України протягом повномасштабної війни, здійснене Л. Вонг і Р. Вонг [25], показує як дані елементи конструюють міжнародний наратив і формують вплив на глобальну аудиторію.

Ф.Х. Оліварес Гарсія, А. Роман Сан-Мігель та І. Мендес Махуелос [26] науково підтвердили, що соціальні мережі стали провідним комунікаційним каналом, який замінив традиційні медіа, використовуючись як інструмент державної інформаційної та іміджевої стратегії в перші тридцять днів війни

(лютий-березень 2022 р.).

М. В. Омельченко [27], у межах критично-дискурсного аналізу, демонструє, яким чином державні комунікаційні кампанії, зокрема «Ukraine NOW» та United 24, поступово трансформувалися з елементів культурної дипломатії в потужні інструменти політичної боротьби за міжнародну підтримку, будучи частиною стратегічного nation branding держави під час війни. Вчена підкреслює, що комунікаційний брендинг в даному випадку не лише формує позитивне сприйняття держави, а й виконує функцію моральної артикуляції, дозволяючи формулювати і транслювати позицію жертви, оборонця, символу спротиву.

Ю.С. Студинська [28], осмислюючи проблему на перетині філософії і брендингу, доводить, що емоційна, ірраціональна складова брендування в умовах війни відіграє визначальну роль, а у її фокусі перебувають символічні структури, які актуалізують почуття гордості, жертовності, гніву, що дає змогу бренду функціонувати не лише як комунікативній моделі, а як механізму внутрішньої психологічної мобілізації. У зв'язку з цим, вказана авторка наголошує на «вибуховій» динаміці брендування у воєнний час, коли бренд виступає не маркетинговою оболонкою, а носієм екзистенційного змісту.

У новітньому вітчизняному науковому дискурсі дослідження О. Мельник та Я. Радченко [29] вказують на чіткий зв'язок між формуванням національного бренду України під час війни та міжнародним сприйняттям українських компаній. Аналізуючи міжнародні рейтинги, іміджеві інститути та кореляцію репутаційних індексів, автори виявляють, що трансформація державного бренду стимулювала зростання конкурентоспроможності та впізнаваності українського бізнесу за кордоном, створивши базу для ефективної побудови корпоративного бренду в умовах повномасштабного військового зіткнення та розширивши уявлення про бренд як інструмент не тільки публічного впливу, а й економічної дипломатії.

Поглиблений аналіз трансформації інституцій брендингу в Україні після початку широкомасштабної війни, здійснений Г. Боліном та П. Столбергом [12] крізь призму еволюції публічної комунікації України від промоції інвестиційної

привабливості до створення потужного воєнного бренду на міжнародній арені, доводить, що саме брендинг дозволив Україні виступити суб'єктом глобального порядку денного не як об'єкту співчуття, а як активного морального гравця, носія цінностей свободи та гідності.

Отже, історія наукового осмислення воєнного бренду як стратегічного ресурсу пройшла трансформацію від периферійного інтересу до повноцінного міждисциплінарного поля дослідження. Якщо на ранніх етапах бренд розглядався здебільшого як частина культурної дипломатії або публічного іміджу, то після 24.02.2022 р. він почав концептуалізуватися як комунікаційна система впливу, що виконує стратегічні, мобілізаційні, етичні та навіть психологічні функції. Бренд в умовах повномасштабної війни постає не як вторинний засіб підтримки, а як інфраструктура публічного сенсу, що структурує уявлення про націю, державу, силу та моральний порядок у глобальному середовищі.

Війна як екстремальний медіа-ландшафт та виклик для брендингу

У новітній історії людства війна дедалі більше набуває рис не лише фізичного протистояння, а й глибоко інтегрованої інформаційно-комунікаційної боротьби. В умовах повномасштабної воєнних дій в Україні з 2022 р. спостерігається зміна парадигми сприйняття війни, яка перетворюється на глобальне комунікаційне поле, де основними ресурсами виступають не тільки зброя і техніка, а й образи, меседжі, емоційні коди, що формують стратегічне бачення ситуації у свідомості мас. Про суті, можна аргументовано стверджувати, що війна в сучасному світі функціонує як екстремальний медіа-ландшафт, у якому всі форми комунікації, від офіційних заяв до мемів і візуальних символів, набувають статусу інформаційної зброї (таблиця 1.4).

Даний новий тип інформаційного ландшафту детермінує появу якісно нових викликів для сфери маркетингу в цілому і брендингу зокрема. З одного боку, класичні моделі стратегічного брендингу, орієнтовані на ринкову конкуренцію, репутаційне управління та ціннісну пропозицію, стають функціонально недостатніми у ситуації, коли комунікація вимагає миттєвості, гнучкості та емоційного резонансу. З іншого боку, саме брендинг має потенціал

стати основним фреймом для структурування публічної ідентичності нації в умовах гібридної та повномасштабної війни. В даному контексті, воєнний бренд постає як адаптивний конструкт, що здатен акумулювати колективний досвід, транслювати його в публічний простір та формувати нову якість взаємодії між державою, суспільством і світом.

Таблиця 1.4

Трансформація брендингу в умовах війни як медіа-ландшафт

Аналітична категорія	Умова війни	Імплікації для брендингу
<i>Тип середовища</i>	Екстремальний, нестабільний, інформаційно-перенасичений	Потреба у надгнучкому бренді, здатному до швидкої адаптації та багатоканального впливу
<i>Роль комунікації</i>	Комунікація = зброя (офіційна, неофіційна, меметична, емоційна)	Бренд стає інструментом стратегічної дії, а не лише ринкової промоції
<i>Актори формування бренду</i>	Держава, громадянське суспільство, соцмережі, культура, медіа	Бренд конструюється поліфонічно, в режимі багатоголосся, поза межами централізованого наративу
<i>Функції бренду</i>	Ідентифікація, мобілізація, символічний опір, відновлення довіри	Воєнний бренд виступає критичною інфраструктурою публічного самовизначення
<i>Поведінкові орієнтири</i>	Висока емоційна насиченість, соціальна тривожність, запит на правду та гідність	Комунікація бренду має бути щирою, резонансною, ціннісно навантаженою
<i>Оцінка ефективності</i>	Не традиційні KPI (як CPM), а глибина смислового закріплення та символічний капітал	Переоцінка метрик успіху: brand equity через моральну значущість і колективну пам'ять

Джерело: складено автором

Особливість сучасної воєнної комунікації полягає у її багатоканальності, полісемійності та коеволюційності. Зміст бренду формується не лише на рівні офіційного дискурсу чи державної політики, а й у просторі соціальних мереж, незалежних ініціатив, культурних інтерпретацій і громадських практик. В такому сенсі брендинг перетворюється на мультивекторну систему смислового конструювання, що виходить за межі корпоративної логіки і починає функціонувати як система символічного самозахисту нації. При цьому, він стає місцем зустрічі реального й уявного, документального й героїчного, де у синтезі виникає образ суб'єкта спротиву, гідності, мужності.

На наше глибоке переконання, війна як медіа-ландшафт вимагає нового

прочитання природи бренду, за умови якого брендинг перестає бути інструментом ринкової комунікації і перетворюється на засіб публічного самовизначення, на критичну інфраструктуру інформаційної оборони, на фільтр довіри і наративної автентичності. Саме воєнний бренд стає репутаційною матрицею, через яку світ оцінює суб'єкт війни не лише як сторону конфлікту, а й як носія цінностей і смислової суб'єктності.

Модель «5D» воєнного бренду

У відповідь на складність та турбулентність інформаційного простору під час війни автором пропонується модель «5D», яка репрезентує воєнний бренд як багатофункціональну систему стратегічного комунікаційного впливу, де кожен вимір («D») виконує окрему функцію, але, при цьому, інтегрується в єдиний наратив опору, стійкості та суб'єктності (рис. 1.2). Дана модель є результатом інтерпретації міждисциплінарних підходів із стратегічного маркетингу, соціальних комунікацій, психології впливу та інформаційної безпеки.

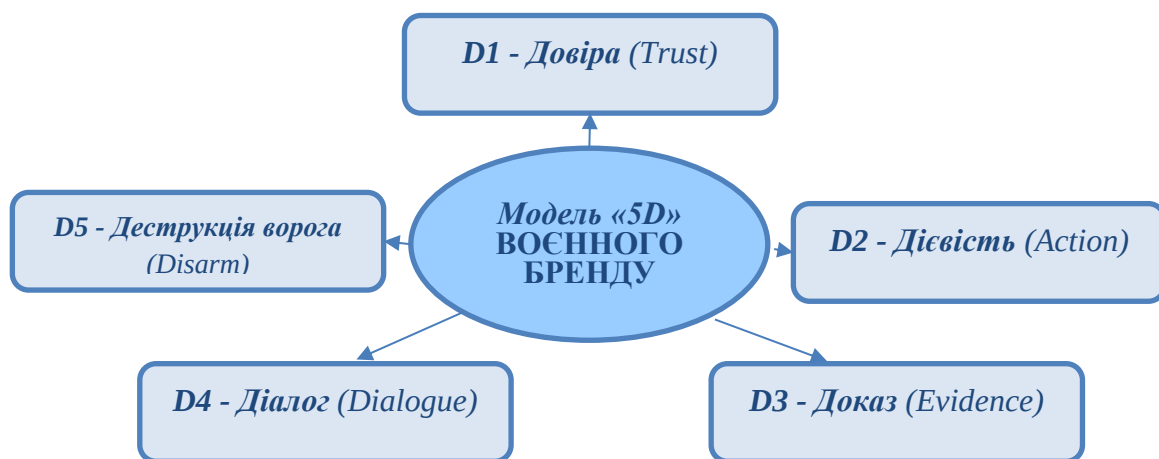


Рис. 1.2 Модель «5D» воєнного бренду як багатофункціональної системи стратегічного комунікаційного впливу

Джерело: сформовано автором

D1 - Довіра (Trust). Довіра - фундаментальна категорія публічної комунікації у воєнний час. Бренд, що функціонує в умовах війни, має першочергово виконувати роль репрезентанта достовірності, моральної цілісності та ідентифікаційної опори для суспільства. Довіра формується через прозору комунікацію втрат, викликів, реалій; створення наративів, де героїчність поєднується з правдою; візуальні та вербальні символи, що викликають відчуття причетності, гордості й емоційної безпеки. Довіра є умовою функціонування всіх

наступних рівнів брендування, адже без неї будь-яка інша комунікаційна дія втрачає силу впливу.

D2 - Дієвість (Action). Воєнний бренд має здатність трансформувати емоцію у дію. Йдеться не лише про пасивну підтримку, а про активацію суспільства шляхом участі у волонтерських рухах, пожертви, розповсюдження контенту, суспільну мобілізацію тощо. Через поведінкові тригери бренд стає не лише символом, а інструментом практичного впливу на реальність. Даний компонент включає такі маркетингові механізми як call-to-action (СТА) у соціальних медіа; створення «точок входу» для громадян у комунікацію (донат-платформи, флешмоби, інфлюенсерські кампанії); ко-брендинг із громадянськими ініціативами. Отже, дієвість є здатністю бренду переводити ідентифікацію у практичну лояльність.

D3 - Доказ (Evidence). В умовах інформаційної війни важливо не тільки говорити, але й доводити, що дії держави та/або нації мають реальні результати, що перемоги є не лише інформаційними, а й практичними. Воєнний бренд тут виконує функцію візуалізатора правоти, стійкості й ефективності. Вказана функція реалізується через публікацію фактів про знищену техніку ворога, успіхи ЗСУ, міжнародну підтримку; інтеграцію бренду у верифіковані інформаційні кампанії; репрезентацію даних, візуальної статистики, інтерактивної аналітики. Компонент «доказу» підсилює довіру та закріплює бренд у ролі раціонально виправданої символіки.

D4 - Діалог (Dialogue). Бренд у війні не може бути одностороннім повідомленням. Він функціонує в умовах постійної динамічної взаємодії зі світовою аудиторією, дипломатичними колами, міжнародними ЗМІ та діаспорою. У стратегічному та воєнному брендингу вище зазначене означає здатність комунікації відповідати на зміни зовнішнього фону (tone of voice, емпатія, контекстуальність); використання глобальних платформ (наприклад, «United24») для просування української наративної парадигми; стратегічне залучення міжнародних opinion leaders до комунікації бренду. По суті, воєнний бренд виступає мостом між нацією і глобальною спільнотою, що дозволяє формувати імідж моральної сторони.

D5 - Деструкція ворога (Disarm). Даний вимір є найбільш асиметричним і пов'язаним із використанням бренду як зброї меметичної, культурної та символічної контркомунікації. Йдеться про деконструкцію ворожого образу, сатиру, візуальний сарказм, репутаційне «роззброєння» супротивника (наприклад, знецінення російських символів через гумор (меми про «Бавовну», «Ждуна» та інші); створення візуального контенту, що висміює слабкість ворога; перенаправлення ворожих меседжів через рефреймінг (зміна контексту висловів російських політиків тощо). За таких обставин, бренд стає інструментом деморалізації супротивника, посилюючи впевненість у власній правоті та психологічну перевагу.

Представлена авторська модель «5D» дозволяє концептуально структурувати функції воєнного бренду в умовах інформаційної війни. Вона відображає його багатовекторність, динамічність, адаптивність і смислову глибину, поєднуючи емоційний, поведінковий, доказовий, дипломатичний та деструктивний виміри у єдину систему стратегічного брендування нації в умовах війни.

Авторська концептуальна рамка Р.А.С.Е. як стратегія поствоєнної трансформації воєнного бренду

Однією з найбільш складних теоретико-практичних проблем у сфері воєнного брендингу слід аргументовано вважати питання про його подальшу долю після завершення активної («гарячої») фази війни. Мова йде про майбутню поствоєнну стратегію поводження з брендом, що став символом національного спротиву, джерелом мобілізації та втіленням колективної ідентичності в умовах екзистенційної загрози. Чи можлива його еволюція у мирний бренд без втрати автентичності, смислової напруги та соціального резонансу?

Дане питання набуває особливої актуальності і гостроти у контексті сучасної України, де воєнний бренд не лише виконав мобілізаційну функцію, а й став елементом національного наративу, культурного коду і моральної легітимації. У даному зв'язку постає потреба в аналітичному інструменті, здатному описати перехід воєнного бренду в поствоєнний простір на стратегічному рівні. На наш погляд, такою аналітичною конструкцією може

виступити авторська концептуальна рамка Р.А.С.Е. (Preserve («Зберегти») – Adapt («Адаптувати») – Convert («Перетворити») – Expand («Масштабування», «Розширення»)) як алгоритм трансформації бренду війни в бренд відбудови, єдності і майбутнього (рис. 1.3).



Рис.1.3 Авторська концептуальна рамка Р.А.С.Е. (поствоєнна трансформація воєнного бренду)
Джерело: складено автором

На відміну від класичних моделей ребрендингу, що базуються на зміні позиціонування, концептуальна рамка Р.А.С.Е. передбачає структурну еволюцію бренду без втрати ідентичності, що є критично важливим у контексті національної пам'яті, моральної спадкоємності та довготривалої стратегічної суб'єктності держави.

Р - Preserve: збереження ідентифікаційного ядра воєнного бренду. Першим і критично важливим етапом поствоєнної трансформації воєнного

бренду є збереження ключових елементів, що сформували символічне ядро бренду в період війни (візуальні знаки, гасла, кольорові коди, меседжі, культурні архетипи та наративи) та забезпечували консолідацію й емоційну мобілізацію. Їх цінність полягає не лише в інформаційній силі, а й у здатності виступати опорою для колективної пам'яті. Збереження означає архівацію, кураторську селекцію й інтеграцію символів у поствоєнний культурний простір (у музеї, освітні програми, мистецькі практики, дипломатичні меседжі тощо), що дозволяє уникнути символічного вакууму та забезпечити наступність національного наративу.

A - Adapt: переосмислення меседжів під нові контексти. У період після війни з'являється потреба в зміні комунікаційної парадигми: від меседжів спротиву – до меседжів зцілення, від героїчного наративу – до наративу співтворення. Адаптація бренду передбачає збереження його впізнаваних форм (логотипів, візуальної айдентики, архетипів) при переналаштуванні емоційної та семантичної складових. За таких умов, герой війни трансформується у лідера відбудови, а символи спротиву - у знаки єдності та національного піднесення. Зазначений підхід здатний забезпечити емоційну безпеку, мінімізувати фрустрацію та дозволяє суспільству переорієнтуватися з мобілізації на рефлексію і розвиток.

C - Convert: інституціоналізація бренду в мирних секторах. На третьому етапі брендова енергія війни повинна бути трансформована у довготривалий ресурс розвитку. Йдеться про інтеграцію бренду в економіку, культуру, освіту, публічну дипломатію. Вказане завдання може бути реалізовано шляхом трансформації інформаційних кампаній у бренди національної відбудови (наприклад, «Be Brave Like Ukraine» - у туристичний або освітній бренд), використання бренду в експортній стратегії (креативна економіка, цифрова продукція), створення культурних платформ, що артикулюють національний досвід перемоги і гуманізму. Така конверсія дозволяє конвертувати довіру у репутацію, а репутацію - у символічний і матеріальний капітал.

E - Expand: експорт бренду як ресурс публічної дипломатії. Фінальна фаза трансформації передбачає експорт бренду як репрезентанта нації на глобальній

арені. В даному світлі воєнний бренд стає фундаментом нового іміджу держави як суб'єкта, що не лише пережив війну, а й виступає носієм морального порядку, цінностей свободи та людської гідності. Масштабування охоплює дипломатичні кампанії, участь у міжнародних ініціативах, культурні колаборації, брендування експорту, гуманітарну допомогу іншим країнам, створення глобальних освітніх та дослідницьких платформ. Отже, бренд воєнного періоду трансформується у універсальний меседж гуманізму, стійкості та оновлення.

Запропонована концептуальна рамка Р.А.С.Е. дозволяє системно структурувати поствоєнну трансформацію бренду від збереження автентичної символіки до побудови глобального іміджу нації. В такий спосіб бренд постає не як статичний артефакт, а як динамічна комунікаційна система, здатна адаптуватися до змін соціального контексту, підтримувати колективну ідентичність, забезпечувати інформаційну стійкість і формувати гуманітарну легітимність держави у глобальному порядку денному.

Таким чином, здійснене системне теоретико-аналітичне обґрунтування воєнного бренду як стратегічного ресурсу комунікаційного впливу в умовах повномасштабної війни продемонструвало, що воєнний бренд виконує функції не лише репрезентації, але й мобілізації, легітимації, емоційної інтеграції та міжнародної візуалізації національного наративу. При цьому, воєнний бренд активізує колективну ідентичність, акумулює публічну довіру та структурує сутнісний простір війни через комунікаційні коди, архетипні образи та наративи спротиву. В умовах інформаційно-гібридного середовища він виконує роль когнітивної матриці, репутаційного щита і морального індикатора позиції держави.

Запропоновані у межах авторської наукової рефлексії нові концептуальні підходи (концепт екстремального медіа-ландшафту війни, п'ятивимірна модель «5D» стратегічного впливу, концептуальна рамка поствоєнної трансформації бренду Р.А.С.Е.), дозволяють розглядати воєнний бренд як динамічну комунікаційну систему, що зберігає ідентичність у змінних контекстах, адаптується до соціальних потреб і розширюється як інструмент публічної дипломатії. Вказані підходи відкривають перспективи для створення

уніфікованої методології дослідження воєнного брендингу безпосередньо у період повномасштабної війни і у поствоєнний період, інтегруючи наукові знання та уявлення з маркетингу, нейропсихології, стратегічних комунікацій та національної безпеки.

1.3. Когнітивно-емоційна архітектоніка сприйняття воєнного бренду: нейропсихологічні та наративні аспекти

У ХХІ ст. брендинг дедалі більше виходить за межі класичних інструментів просування комерційних товарів і послуг, трансформуючись у складний когнітивно-комунікативний конструкт, що впливає на сприйняття соціально-політичних реалій. Вказане явище особливо рельєфно проявляється у ситуаціях надзвичайного характеру – під час воєн, глобальних криз, катастроф, коли бренди, особливо національні та державні, починають виконувати не лише іміджеву, а й психологічну, мобілізаційну та символічно-моральну функції. В даному контексті поява феномену воєнного бренду України є безпрецедентним випадком у світовій практиці брендінгу, оскільки його розвиток відбувався не в умовах планової кампанії, а в режимі гібридної інформаційної війни, масової травми, комунікаційного спротиву та глобальної солідаризації.

У зв'язку з вище зазначеним, постає принципово нова наукова проблема: як саме бренд у воєнний час проникає у когнітивну та емоційну структуру споживача/реципієнта, формуючи не просто уявлення, а ціннісне ставлення, довіру, готовність до дії? Відповідь на дане питання неможлива без міждисциплінарного поєднання маркетингових концепцій брендингу, когнітивної науки, нейропсихології та сучасних підходів до наративного конструювання суспільної свідомості.

Вивчення когнітивно-емоційної архітектоніки бренду як концепту передбачає аналіз не лише змісту брендових повідомлень, а й нейропсихологічних механізмів обробки інформації у частині того як працюють емоційні тригери, як активуються нейронні мережі довіри та емпатії, як формуються ментальні скрипти і наративні патерни, що забезпечують довготривалу ідентифікацію з брендом.

У світовій науці все частіше підкреслюється, що саме емоційна валентність бренду (affective valence), а не його раціональна структура, визначає рівень лояльності, вірусності та спроможності бренду ставати частиною культурної пам'яті [30; 31; 32; 33], що особливо актуально для ситуацій, коли брендинг набуває екзистенційного статусу, стаючи частиною національного опору, ідентичності та морального вибору.

В умовах повномасштабної війни в Україні у 2022-2025 рр. бренд держави/армії перестає бути простою комунікаційною оболонкою й перетворюється на механізм емоційної інтеграції, канал трансляції цінностей та точку психологічної мобілізації. Вище згадувані кампанії на зразок United24, візуальна платформа “Brave Like Ukraine”, використання меметичних структур (трактор, пес Патрон, фраза «русский военный корабль...») наочно свідчать про цілеспрямовану роботу з емоційними та когнітивними механізмами формування сприйняття.

Попри зростаючу кількість публікацій на тему брендингу в умовах війни [12; 13; 23-26], когнітивно-емоційна архітектоніка воєнного бренду залишається недостатньо концептуалізованим поняттям у маркетинговій науці та об'єктивно потребує встановлення інтегрованої наукової рамки, що поєднує нейропсихологічний аналіз емоційного сприйняття з наративним підходом до бренду як соціальної історії, що конструює суб'єкта.

Виходячи з вище вказаного, для ґрунтовного і повного розкриття піднятої проблеми необхідно розглянути структуру когнітивної обробки брендових стимулів, функціонування емоцій як інформаційних фільтрів, механізми довготривалої наративної ідентифікації та специфіку мобілізаційного ресурсу бренду в умовах війни. Саме за таких умов можливо виявити глибинну когнітивно-емоційну конфігурацію воєнного бренду України на основі сучасних міждисциплінарних досліджень.

Нейропсихологічний каркас воєнного бренду: концепції та емпірія

У контексті воєнного бренду України саме когнітивно-емоційна структура сприйняття стає вирішальною, оскільки створює основу не тільки для впізнаваності, але й для довіри, прихильності, мотивації до дії. В даному світлі

воєнний бренд доцільно розглядати не просто як інформаційну структуру, а в першу чергу, як когнітивно-емоційний сценарій із потенціалом формування поведінкових реакцій від солідарності до дії. Саме тут нейронаукові методи (EEG, fMRI, eye-tracking та інші) дозволяють виходити за межі опитувань і виявляти реальні реакції мозку на брендові стимули.

Новітні дослідження fMRI: вплив сили бренду на емоційні зони. За результатами досліджень С. Ватанукі та Х. Аками [34], під час взаємодії з сильними (відомими та популярними) брендами активуються зони мозку, пов'язані із задоволенням (вентральний стріатум), самопізнанням (медіальна префронтальна кора) та оцінкою емоційної валентності (амигдала), тоді як менш відомі викликають активність робочої пам'яті та негативні реакції. Екстраполюючи дані результати на воєнний бренд, слід закономірно визнати, що культура сприйняття (logos + слоган + символи) має бути одразу впізнаваною та емоційно позитивною, щоб мінімізувати когнітивне навантаження і підвищити ефективність комунікації. При цьому, формула емоційної ідентифікації передбачає, що емоційний сигнал (E) можна розглядати як функцію впливу образу (I) та ідентифікації або ступеню самопроекції на бренд (Π) на емоційні зони (f):

$$E = f(I, \Pi) \quad (1.1)$$

Емоційна валентність як інформація (affect-as-information). Модель affect-as-information («емоція як інформація») Г.Л. Клора та Дж. Сторбека [35] показує, що емоційний стан виконує функцію когнітивного фільтра, коли емоційні стани інформують судження, увагу та пам'ять, а отже, саме валентність емоцій (гордість, гнів, співчуття) може бути ресурсом для брендування. Меметичні структури бренду України (слогани, гасла, символи) стають ефективними саме через високий емоційний заряд, що забезпечує швидке прийняття морально-політичних рішень. Так, бренди на зразок «Ukraine NOW» чи меми з фразою «русский военный корабль - иди ...» ефективні лише тому, що викликають чітку емоційну реакцію, яка впливає на рішення (підтримати країну, пожертвувати кошти, поширити інформацію).

Отже, нейропсихологічний каркас надає реальну можливість для

розуміння того, як військовий бренд України переходить із рівня раціональних меседжів у рівень символічної, емоційної та когнітивної інтеракції, що забезпечує його ефективність як механізму мобілізації та комунікації.

Наративні архітектури та структурна пам'ять військового бренду

Сучасний військовий брендинг ґрунтується не лише на емоційно заряджених символах, а й на здатності формувати цілісні, впізнавані та повторювані наративи, що інтегруються в особистісну і колективну пам'ять. В даному випадку, військовий бренд постає як структурована історія, в якій аудиторія знаходить смисл, етичне виправдання і мотивацію до участі. Тож, *наративна архітектоніка бренду* являє собою спосіб перетворення одиничних подій на *епічну послідовність, здатну викликати почуття справедливості, героїзму, приналежності*. Саме через наративну форму бренд отримує глибоку якість запам'ятовування і стає елементом ідентичності не лише споживача, а й нації (таблиця 1.5).

Таблиця 1.5

Синтеза наративної архітектоніки бренду (Стимул → Відповідь → Осмислення)

Компонент	Нейропсихологічний механізм	Психологічний ефект
<i>Стимул</i>	Перцептивне збудження	Збудження емоційних тригерів
<i>Відповідь</i>	Афективна реакція (амігдала)	Гнів → гордість → солідарність
<i>Осмислення</i>	Смислова інтеграція (гіпокамп, DMN)	Ідентифікація з брендом як носієм справедливості

Джерело: складено автором на основі [30-35]

Психологічна мобілізація через військовий бренд. Дж. С. Стефенс, Е. Дж. Сілберт та У. Гассон [36] довели, що аудиторія і комунікатор демонструють феномен нейронної синхронізації (speaker-listener neural coupling) за умови, коли розповіді синхронізують активність мозку автора й аудиторії, що пояснює ефективність звернень Президента В. Зеленського, зокрема, його виступів перед іноземними парламентами.

Новітні дані eye-tracking і EEG [37] вказують на те, що повторювані образи (жовто-синій колір, тварини, трактори) активують механізми швидкої уваги, довіри та смислового кодування (ефект так званого «сенсорне фокусування»). Вказані елементи функціонують як мультимодальні тригери, що активують не

тільки візуальну, а й емоційну пам'ять. Виходячи з цього, дизайн логотипів, мемів, кольорової символіки мають бути оптимізовані для керування увагою та формування позитивної емоційної реакції. Дані техніки дозволяють перевірити, які елементи бренду викликають сильніші реакції (гордість, гнів, солідарність).

По суті, бренд не лише подобається, а формує моральне зобов'язання. Умовою останнього є активація зон, відповідальних за моральні судження (медіальна префронтальна кора). Зокрема, бренд United24 апелює саме до цих структур, створюючи ефект соціального боргу перед справедливістю.

Результати ряду сучасних нейромаркетингових досліджень [38; 39; 40] свідчать на користь того, що емоційно заряджені брендові повідомлення активують області пам'яті та зони винагороди, що підвищує усталеність асоціацій і лояльність. З останнього випливає, що воєнний бренд з використанням сильного емоційного балансу (наприклад, трагічна жертва + моральна сила + символ опору) формує довгу культурну пам'ять та стає частиною національної ідентичності.

На основі вище зазначеного, пропонуємо увести до наукового апарату когнітему воєнного бренду України як одиниці емоційно забарвленого та наративно оформленого сприйняття бренду (таблиця 1.6).

Таблиця 1.6

Когнітема воєнного бренду України

Когнітема	Образ	Емоція	Наратив
Пес Патрон	Собака-рятувальник	Гордість + симпатія	«Україна - людяність навіть на війні»
Трактор проти танка	Сільгосптехніка	Гумор + домінантність	«Селянин сильніший за окупанта»
«Brave Like Ukraine»	Гасло + графіка	Солідарність	«Ми разом із тими, хто бореться»

Джерело: складено автором на основі [33-40]

Узагальнюючи викладене, можна аргументовано стверджувати, що брендинг у контексті національного опору набуває нової якості, перетворюючись на інструмент смислової мобілізації, де емоційна валентність бренду переважає його раціональні характеристики. Даний висновок цілком узгоджується з існуючими нейрокогнітивними теоріями, які стверджують, що

емоції є ключовим чинником лояльності, пам'яті та культурного впливу бренду.

Воєнний брендинг України демонструє приклад *speaker-listener neural coupling* - нейронного узгодження між комунікатором і аудиторією, що забезпечує високий рівень емпатійного зв'язку та довіри.

Використання символів, кольорової палітри, візуальних образів (жовто-синій колір, тварини, трактори тощо) активує механізми швидкої уваги, довіри та смислового кодування, що підтверджується даними *eye-tracking* та EEG-досліджень та дозволяє сформувати довготривалу культурну пам'ять і підсилити морально-ціннісну ідентичність.

Сильна емоційна комбінація (жертва + сила + символ опору) підсилює ефект тривалої нейронної активації зон пам'яті (*hippocampus*) та винагороди (*amygdala, ventral striatum*), що перетворює брендовий образ на маркер національного єднання.

За даних умов, бренд функціонує не як інструмент просування товару чи послуги, а як нейрокомунікативний індикатор національної ідентичності, що синхронізує когнітивні та афективні реакції спільноти у межах воєнної екзистенційної ситуації.

При цьому, слід об'єктивно визнати, що когнітивно-емоційна архітектоніка є маркетинговим центром стратегії воєнного бренду, являючи собою структуроване поєднання когнітивної ясності, емоційної залученості та наративної цілісності. Саме вона дозволяє зробити бренд ефективним інструментом безпеки, ідентичності та психологічної опори в умовах широкомасштабної війни.

Висновки до розділу 1

Аналіз сучасних підходів до брендингу свідчить про його трансформацію з інструменту ринкової комунікації у нейрокомунікативний модуль соціокультурного впливу, що функціонує на перетині когнітивної науки, медіапсихології та національної ідентичності у військових умовах.

Дані нейромаркетингових досліджень (EEG, fMRI, *eye-tracking*) підтверджують, що емоційна валентність бренду, зокрема, такі емоційно

насичені компоненти як гордість, гнів, співчуття, запускає глибокі когнітивно-афективні процеси, активуючи зони довготривалої пам'яті (hippocampus), мотивації (ventral striatum) та самоідентифікації (MPFC), що створює основу для тривкого нейронного трасування культурних значень.

У випадку воєнного брендингу України спостерігається формування екзистенційної комунікації, за умови якої бренд виступає не як продукт чи логотип, а як символ морального вибору, цивілізаційного коду та соціальної згуртованості. Його основна функція полягає в когнітивній інтеграції спільного досвіду спротиву, травми та надії.

Візуальні образи, мовні патерни та кольорова символіка, що повторюються в інформаційному просторі, виконують роль сенсорних тригерів, які за рахунок частотності та культурної впізнаваності модулюють механізми селективної уваги, емоційної резонансності та довіри. Вказане, в свою чергу, дозволяє формувати підсвідому ідентифікацію з брендовим посилом.

Комунікативна стратегія українських суб'єктів національного спротиву та оборони в умовах війни демонструє унікальний кейс нейронної синхронізації спікера та аудиторії (speaker-listener neural coupling), де послідовна емоційна інтонація, наративна структура та ціннісні меседжі сприяють нейроафективному налаштуванню громадської свідомості та міжнародної солідарності.

Таким чином, сучасний брендинг у воєнних умовах доцільно розглядати як нейропсихосоціальний процес, здатний генерувати не лише комунікативну ефективність, але й культурно-політичну сталість, зміцнюючи ментальні та емоційні основи національної єдності.

Список використаних джерел

1. Navumau, V., Nizhnikau, R., & Kolesnykov, O. (2024). Decentralisation of strategic communication in times of war: Ukraine's public campaigns in 2022-2024. *Social Sciences & Humanities Open*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4973753>
2. Nilsson, P.-E., & Ekman, I. (2024). "Be Brave Like Ukraine": Strategic communication and the mediatization of war. *National Security and the Future*, 25(1), 22-64. <https://doi.org/10.37458/nstf.25.1.2>
3. Mejova, Y., Capozzi, A., De Francisci Morales, C. M., & Monti, C. (2023). Narratives of war: Ukrainian memetic warfare on Twitter. *ArXiv*. <https://arxiv.org/abs/2309.08363>
4. Cistulli, M., Jacobs, R., & Snyder, J. (2015). Global Force for Branding: A

- Study of Attitudes, Intentions, the Military, and the Wars Overseas. *Journal of Promotion Management*, 21(2), 190-207.
<https://doi.org/10.1080/10496491.2014.996800>
5. Писаренко Н. В. Воєнний брендинг: формування іміджу армії та держави засобами цифрового маркетингу. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. Серія: економіка, психологія та управління*, 2025, №3.
<https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-03-01-06>
6. Bradford, J. G. (2017). *Branding the Army*. A Monograph. School of Advanced Military Studies & United States Army Command and General Staff College. Fort Leavenworth, Kansas. 47 p.
<https://apps.dtic.mil/sti/tr/pdf/AD1038883.pdf>
7. Dumitrache, V., Baba, C.-A. (2019). Military branding and marketing. The comparative cases of the US and RO forces. *Journal of smart economic growth*, 4(3), 81-91. file:///C:/Users/%D1%81%D1%81%D1%81/Downloads/82-Article%20Text-172-1-10-20200319%20(1).pdf
8. Cornish, P. (1998). Strategic communications and psychological operations in modern military context. *RUSI Journal*, 143(6), 36-40.
9. L'Etang, J. (2013). Public Relations: A Discipline in Transformation. *Sociology Compass*, 7(10), 799-817. <https://doi.org/10.1111/soc4.12072>
10. Anholt, S. (2007). *Competitive identity and Development* (pp. 113-128). In S. Anholt. *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. Palgrave Macmillan, London. 147 p. <https://doi.org/10.1057/9780230627727>
11. Nilsson, P.-E., & Ekman, I. (2024). "Be Brave Like Ukraine": Strategic communication and the mediatization of war. *National Security and the Future*, 25(1), 22-64. <https://doi.org/10.37458/nstf.25.1.2>
12. Bolin, G., & Ståhlberg, P. (2023). Nation branding vs. nation building revisited: Ukrainian information management in the face of the Russian invasion. *Place Branding and Public Diplomacy*, 19, 218-222. <https://doi.org/10.1057/s41254-022-00277-z>
13. Dinnie, K. (2008). *Nation Branding Concepts, Issues, Practice*. Elsevier Ltd. 289 p.
https://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation_branding/Nation_Branding_-_Concepts,_Issues,_Practice_-_Keith_Dinnie.pdf
14. Olins, W. (2014). *Brand New: The Shape of Brands to Come*. Thames & Hudson. 300 p.
15. Писаренко Н. В. Воєнний брендинг в забезпеченні позитивного іміджу Збройних Сил України в умовах широкомасштабної війни. *Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий, управлінський та правовий аспекти* : збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 19 березня 2025 р. Київ: Академія праці, соціальних відносин та туризму / За заг. ред.: Н.В. Писаренко, В.Б. Сухомлина, – Київ. 2025. 378 с. (С. 49-52).
<https://doi.org/10.5281/zenodo.15267086>
16. Kapferer, J.-N. (2012). *The new strategic brand management: advanced insights and strategic thinking* (5th ed.). Kogan Page Publishers. 512 p.
https://www.academia.edu/12869300/The_New_Strategic_Brand_Management_Jean_Noel_Kapferer_PDF

17. Fan, Y. (2006). Branding the nation: What is being branded? *Journal of Vacation Marketing*, 12(1), 5-14. <https://doi.org/10.1177/1356766706056633>
18. Henriksson, M., & Kubiak, C. (2019). *The unknown brand of the Swedish Armed Forces: A study of coherence between employer brand identity and its perception*. Master's thesis, Lund University. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1337375/FULLTEXT01.pdf>
19. Pavlenko, V. (2023). *The emotional and behavioral consequences after the Russian invasion of Ukraine for the civilian population of Ukraine*. 1st Edition. Routledge. 180 p. <https://doi.org/10.4324/9781003382607-4>
20. *A year of full-scale war in Ukraine: thoughts, feelings, actions*. CEDOS : website. <https://cedos.org.ua/en/researches/a-year-of-full-scale-war-in-ukraine-thoughts-feelings-actions/>
21. Park, S., Shoieb, Z., & Taylor, R. E. (2017). Message strategies in military recruitment advertising: A research note. *Armed Forces & Society*, 43(3). <https://doi.org/10.1177/0095327X16642037>
22. Скороход Т. Принципи бренд-комунікацій в умовах війни. *Образ*, 2024. № 1. С. 23-32. [https://doi.org/10.21272/Obraz.2024.1\(44\)-23-32](https://doi.org/10.21272/Obraz.2024.1(44)-23-32)
23. Kaneva, N. (2023). "Brave Like Ukraine": A critical discourse perspective on Ukraine's wartime brand. *Place Branding and Public Diplomacy*, 19(2), 232-236. <https://doi.org/10.1057/s41254-022-00273-3>
24. Mejova, Y., Capozzi, A., Monti, C., & De Francisci Morales, G. (2023). Narratives of War: Ukrainian Memetic Warfare on Twitter. *arXiv*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2309.08363>
25. Wang, L., & Wang, R. (2024). Cyber warfare: a study of Zelensky's social media political performance strategies and effects. *Frontiers in Psychology*, 15, 1478639. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1478639>
26. Olivares García, F. J., Román San Miguel, A., & Méndez Majuelos, I. (2022). Social networks as a journalistic communication tool: Volodimir Zelenski's Digital Communication Strategy during the Ukraine war. Visual Review. *International Visual Culture Review*, 11(2), 1-12. <https://doi.org/10.37467/revvisual.v9.3660>
27. Omelchenko, M. V. (2024). Ukrainian wartime nation branding during the Russo-Ukrainian war. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Журналістика*, № 35(74). Ч. 2. С. 236-245. <https://doi.org/10.32782/2710-4656/2024.1.2/38>
28. Studinska, G. (2023). The philosophy of the structure of the country's national brand. *University Economic Bulletin*, (56), 95-101. <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2023-56-95-101>
29. Мельник О., Радченко Я. Формування національного бренду України в міжнародній діяльності. *SMEU*, 2023. № 5(2). С. 297-304. <https://doi.org/10.23939/smeu2023.02.297>
30. Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Farrar, Straus and Giroux. 499 p. https://books.google.com.ua/books?id=ZuKTVeRuPG8C&printsec=frontcover&hl=id&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
31. Bechara, A., Damasio, H., & Damasio, A. R. (2018). Emotion, decision making and the orbitofrontal cortex. *Cerebral Cortex*, 10(3), 295-307. <https://doi.org/10.1093/cercor/10.3.295>

32. Plassmann, H., Kenning, P., Deppe, M., Kugel, H., Schwindt, W., & Ahlert, D. (2006). *How brands twist heart and mind: Neural correlates of the affect heuristic during brand choice*.
https://www.researchgate.net/publication/228386675_How_brands_twist_heart_and_mind_Neural_correlates_of_the_affect_heuristic_during_brand_choice
33. Finucane, M. L., Alhakami, A., Slovic, P., & Johnson, S. M. (2020). The affect heuristic in judgments of risks and benefits. *Journal of Behavioral Decision Making*, 13(1), 1-17. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-0771\(200001/03\)13](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-0771(200001/03)13)
34. Watanuki, S., & Akama, H. (2022). Neural substrates of brand equity: applying a quantitative meta-analytical method for neuroimage studies. *Heliyon*, 8(6), e09702. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09702>
35. Storbeck, J., & Clore, G. L. (2008). Affective arousal as information: How affective arousal influences judgments, learning, and memory. *Social and Personality Psychology Compass*, 2(5), 1824-1843. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2008.00138>
36. Stephens, G. J., Silbert, L. J., & Hasson, U. (2010). Speaker-listener neural coupling underlies successful communication. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 107(32), 14425-14430. <https://doi.org/10.1073/pnas.1008662107>
37. Wang, L., & Zhao, F., et al. (2019). Test and evaluation of advertising effect based on EEG and eye tracker. *Translational Neuroscience*, 10, 14-18. <https://doi.org/10.1515/tnsci-2019-0003>
38. Alsharif, A. H., Salleh, N. Z. M., Baharun, R., Hashem, E. A. R., Mansor, A. A., Ali, J., & Abbas, A. F. (2021). Neuroimaging techniques in advertising research: Main applications, development, and brain regions and processes. *Sustainability*, 13(11), 6488. <https://doi.org/10.3390/su13116488>
39. McClure, S. M., Li, J., Tomlin, D., Cypert, K. S., & Montague, L. M. (2004). Neural correlates of behavioral preference for culturally familiar drinks. *Neuron*, 44(2), 379-386. <https://doi.org/10.1016/j.neuron.2004.09.019>
40. Casado-Aranda, L. A., Martín-Cruz, N., & Sánchez-Fuentes, M. M. (2023). The application of neuromarketing tools in communication research: A comprehensive review of trends. *Psychology & Marketing*. <https://doi.org/10.1002/mar.21832>

РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ АРМІЇ ТА ДЕРЖАВИ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

У сучасну добу цифрових технологій формування бренду держави й армії набуває стратегічного значення. Інформаційне середовище більше не є лише простором обміну даними - воно перетворилося на арену боротьби за довіру, вплив і легітимність. Держави, зокрема ті, що перебувають у стані воєнного конфлікту або мають загрозу агресії, змушені не лише обороняти свою територію, а й захищати свій інформаційний суверенітет. В умовах війни інформація стає зброєю, а бренд армії та держави - елементом національної безпеки.

Поняття «бренд держави» у XXI столітті охоплює не лише символи, герб чи прапор. Це - комплексне сприйняття країни у свідомості її громадян і міжнародної спільноти. Воно формується через сукупність інформаційних сигналів: офіційні заяви, поведінку представників влади, культурні продукти, економічну політику, а також через образ, який транслюють медіа та соціальні мережі. Так само і бренд армії - це не лише уніформа, символіка чи військові перемоги, а рівень довіри населення, моральний авторитет, сприйняття її як захисника, партнера, частини національної ідентичності [1].

Цифровізація суспільства зумовила появу нових каналів взаємодії між державою, армією та громадянами. Соціальні мережі, онлайн-платформи, блоги, відеоконтент і штучний інтелект стали головними інструментами комунікації. Вони дозволяють поширювати інформацію миттєво, але водночас підвищують ризики дезінформації, маніпуляцій та емоційних атак. У таких умовах репутаційний капітал стає не менш важливим, ніж військовий чи економічний.

Особливої актуальності питання формування бренду армії та держави набуло для України після 2014 року. З початком російської агресії інформаційна війна стала невід'ємною складовою збройного протистояння. Українська армія перетворилася на символ спротиву, єдності та відваги. Цей процес супроводжувався активним створенням візуальних і вербальних образів від слоганів «Слава ЗСУ!» до кампаній у TikTok і Twitter, які формують емоційний зв'язок між громадянами та армією.

Водночас, держава також трансформувала свій бренд з пострадянської держави у сучасну, цифрово орієнтовану, демократичну європейську країну. Цей перехід відбувається не лише на політичному чи економічному рівні, а й у площині комунікацій. Державні інституції сьогодні виступають як медіаорганізації, що виробляють контент, формують наративи, реагують на глобальні інформаційні виклики. Держава будує власний бренд у цифровому просторі. Яскравими прикладами є проєкт «Дія», онлайн-кампанії Міноборони та Мінцифри, а також активність українських дипломатів у соцмережах [2].

Бренд армії та держави в цифровій екосистемі взаємопов'язані. Армія є носієм сили, стійкості та патріотизму, тоді як держава виступає гарантом стабільності, модернізації та демократичних цінностей. Разом вони створюють цілісний образ країни, який визначає її позицію у світовій системі координат. Формування цього образу потребує системного підходу: розробки комунікаційних стратегій, вивчення цільових аудиторій, моніторингу медіаполя, а також використання аналітики великих даних і технологій штучного інтелекту для прогнозування суспільних настроїв [2].

Не менш важливим є питання автентичності та емоційності комунікації. У добу соціальних мереж громадяни прагнуть бачити «живу» державу - не лише офіційну, а й людяну, здатну до діалогу. Саме тому персоніфікація бренду через історії військових, волонтерів, дипломатів, громадянських активістів створює довіру і зміцнює емоційний зв'язок суспільства з державними інституціями. Цей підхід лежить в основі сучасного брендингу довіри, що стає ключовим елементом у побудові позитивного іміджу армії та країни [3].

Цифрове середовище також відкриває можливості для міжнародної комунікації. За допомогою стратегій digital-дипломатії Україна доносить до світу власну позицію, створює інформаційні альянси та формує нову хвилю підтримки. Бренд країни стає не лише інструментом зовнішньої політики, а й важливим фактором економічної та культурної інтеграції у глобальний простір.

Отже, дослідження процесів формування бренду армії та держави у цифровому середовищі має комплексний характер. Воно охоплює аспекти комунікацій, маркетингу, соціології, безпеки та технологій. Розуміння того, як

цифрові платформи впливають на сприйняття держави та її інституцій, дозволяє ефективніше керувати іміджем, зміцнювати національну єдність і протидіяти деструктивним інформаційним впливам.

2.1. Digital-маркетинг як інструмент національного позиціонування

У контексті глобалізаційних процесів та посилення конкуренції на міжнародній арені, національне позиціонування набуває ключового значення для будь-якої країни. Воно охоплює цілеспрямоване формування та поширення позитивного образу держави серед цільових аудиторій – як внутрішніх, так і зовнішніх. Цей образ формується на основі унікальних характеристик країни: її культури, історії, економічного потенціалу, наукових досягнень, туристичної привабливості та соціальних цінностей.

Національне позиціонування - це не просто рекламна кампанія, а стратегічний процес управління репутацією та сприйняттям країни на міжнародному рівні. Його основна мета - підвищення конкурентоспроможності країни в різних сферах, зокрема, економічна привабливість, туристичний потенціал, інвестиційна привабливість, кадрова міграція, культурний обмін, посилення міжнародного авторитету та підтримки на геополітичній арені [3].

В умовах війни, особливо такої масштабної та жорстокої, як повномасштабна агресія проти України, національне позиціонування набуває абсолютно нового, критично важливого значення. Воно перестає бути лише інструментом економічного чи туристичного розвитку, перетворюючись на ключовий елемент національної безпеки та виживання. Метою національного позиціонування в умовах війни є не тільки збереження, а й посилення позитивного образу країни, що зазнає агресії, серед міжнародної спільноти, а також підтримка національного духу та єдності всередині країни.

Основні завдання національного позиціонування в умовах війни:

- залучення політичної, фінансової, військової та гуманітарної допомоги від міжнародних партнерів;
- створення ефективного інформаційного щита проти атак, що мають на меті деморалізацію суспільства та дискредитацію країни на світовій арені;

- підтримка патріотизму, національної ідентичності та віри у перемогу серед власного населення;
- мінімалізація негативних наслідків війни для економіки, залучення інвестицій та відновлення довіри бізнесу;
- привернення уваги до знищення культурних об'єктів агресором та мобілізація зусиль на їх захист та відновлення;
- збір та поширення доказів воєнних злочинів та злочинів проти людяності з метою притягнення агресора до відповідальності.

Національне позиціонування в умовах конфлікту є безперервним процесом, що вимагає швидкої адаптації, високої реактивності та глибокого розуміння інформаційних викликів. Кожне повідомлення, кожна дія повинні бути ретельно продумані, адже їхній вплив може бути вирішальним.

В умовах сучасної війни, де інформаційний простір стає полем битви, digital-маркетинг відіграє критично важливу роль. Він є не просто інструментом комунікації, а життєво необхідним механізмом для захисту національних інтересів, мобілізації підтримки та протидії агресору на інформаційному фронті.

Ключовими перевагами digital-маркетингу для національного позиціонування в умовах війни є наступні.

1. Миттєве поширення інформації. У критичні моменти, коли кожна хвилина має значення, digital-канали дозволяють миттєво доносити важливі повідомлення до мільйонів людей по всьому світу. Це особливо важливо для оперативного спростування фейків, інформування про ситуацію на фронті або координації гуманітарних зусиль.

2. Глобальне охоплення аудиторії. Незалежно від географічного розташування, digital-канали дозволяють звертатися до широких верств населення, урядів, міжнародних організацій та лідерів думок по всьому світу.

3. Таргетована комунікація. Можливість точного таргетування дозволяє адаптувати меседжі для різних аудиторій: закордонних політиків, журналістів, діаспори, волонтерів, потенційних донорів, звичайних громадян різних країн. Це підвищує ефективність комунікації.

4. Інтерактивність та мобілізація. Digital-платформи дозволяють не

тільки поширювати інформацію, але й залучати аудиторію до активних дій: підписувати петиції, робити пожертви, брати участь у мітингах, поширювати правдиву інформацію.

5. Документування та візуалізація. Можливість швидкого завантаження та поширення фото- та відеодоказів воєнних злочинів, наслідків обстрілів, свідчень очевидців, що є потужним інструментом для привернення уваги, отримання допомоги та формування співчуття та обурення.

6. Побудова емоційного зв'язку. Сторітелінг за допомогою цифрових інструментів дозволяє створювати потужні емоційні наративи про стійкість, мужність, втрати та боротьбу, які здатні викликати емпатію та солідарність у міжнародної спільноти.

7. Економічна ефективність. У порівнянні з традиційними медіа, digital-маркетинг може бути значно дешевшим, що є критично важливим для країни, яка перебуває у стані війни та має обмежені ресурси.

8. Зворотний зв'язок та моніторинг. Digital-інструменти дозволяють в режимі реального часу відстежувати реакцію аудиторії, ефективність кампаній та оперативно коригувати стратегії [4].

Успішна digital-маркетингова стратегія в умовах війни має бути динамічною, гнучкою та багатовекторною, зосередженою на оперативному інформуванні, формуванні емоційного зв'язку та протидії ворожим інформаційним впливам.

Ефективна та достовірна комунікація у цифровому просторі передбачає створення централізованих інформаційних штабів, які координують розробку та поширення перевіреної офіційної інформації для міжнародної аудиторії. Важливу роль відіграють офіційні канали в соціальних мережах - акаунти Президента України, Міністерства закордонних справ, Міністерства оборони та інших державних установ, що слугують надійним джерелом правдивих повідомлень. Особлива увага приділяється оперативному виявленню й спростуванню фейків: фактчекінг дозволяє швидко реагувати на дезінформацію, надаючи аргументовані спростування та поширюючи достовірні дані через всі наявні цифрові канали.

Сторітелінг, що викликає емоції та мобілізує суспільство, ґрунтується на правдивих і зворушливих історіях про стійкість і героїзм українського народу (військових, волонтерів, медиків, рятувальників), які щодня борються за свободу та європейські цінності. Через емоційно насичені фото- й відеоматеріали, що документують реальні події, створюється потужне враження та формується емоційний зв'язок з міжнародною аудиторією. Водночас, активно фіксуються й публікуються докази воєнних злочинів - свідчення руйнувань, загибелі цивільних і обстрілів інфраструктури, що сприяє посиленню тиску на агресора та закликає до міжнародної підтримки. Особливе значення мають персоналізовані історії жертв війни, які дозволяють глобальній спільноті краще усвідомити масштаб трагедії та співпережити тим, хто постраждав. Важливу роль у формуванні емоційного зв'язку з аудиторією відіграють як аматорські фото та відео від очевидців і постраждалих, так і професійні матеріали, створені журналістами чи військовими фотографами. Саме ці зображення, сповнені справжніх емоцій і достовірних історій, здатні проривати інформаційний шум, привертати увагу світової спільноти та утримувати фокус на реаліях війни в Україні. Додаткову достовірність і залученість забезпечують прямі трансляції важливих подій і звернень, що демонструються у режимі реального часу.

Ефективна цифрова комунікація передбачає активну присутність у всіх ключових соціальних мережах, з урахуванням специфіки кожної платформи: від Facebook, Instagram, Twitter та YouTube - до TikTok (дозволяє залучати молоду аудиторію), LinkedIn (для взаємодії з бізнесом і політичними колами) та Telegram (як канал для швидкого інформування). Важливим елементом є залучення впливових осіб: міжнародних інфлюенсерів, зірок, блогерів і журналістів, які мають довіру аудиторії та готові використовувати свої платформи для підтримки України, поширення перевіреної інформації та закликів до солідарності. Значну роль відіграє створення контенту, здатного швидко набирати популярність - мемів, коротких відео, кампаній із хештегами - що сприяє широкому охопленню. Одночасно розвивається напрям digital-дипломатії, що включає активну взаємодію з акаунтами світових лідерів, політиків і міжнародних організацій через коментарі, ретвіти та публічні звернення, зміцнюючи міжнародну

підтримку на цифровому рівні.

Ефективне використання email-маркетингу та краудфандингових механізмів передбачає формування баз даних із контактами донорів, журналістів та осіб, що виявляють зацікавленість і підтримку, для здійснення адресних розсилок. Регулярні інформаційні листи містять актуальні оновлення про ситуацію в країні, потреби в допомозі, досягнення на фронті й у тилу, а також звіти про використання зібраних коштів, що підвищує прозорість і довіру. Паралельно запускаються й просуваються кампанії збору коштів через цифрові канали, спрямовані на підтримку Збройних Сил України, гуманітарні потреби та відновлення критичної інфраструктури, що дозволяє залучати фінансову допомогу від широкого кола міжнародних донорів.

Платна реклама та пошукова оптимізація відіграють ключову роль у підвищенні видимості достовірної інформації в цифровому просторі. Завдяки геотаргетингу рекламні кампанії спрямовуються на конкретні країни або регіони, де необхідно посилити підтримку України або нейтралізувати вплив ворожої пропаганди. Активне використання Google Ads і рекламних можливостей соціальних мереж дозволяє ефективно поширювати правдиві меседжі, залучати нову аудиторію та перенаправляти трафік на офіційні джерела. Одночасно з цим велика увага приділяється оптимізації контенту для пошукових систем: забезпечується висока позиція офіційних сторінок у результатах пошуку за найважливішими запитами, пов'язаними з війною, Україною та агресією, що допомагає формувати об'єктивне сприйняття подій серед міжнародної аудиторії.

Використання digital-маркетингу в умовах війни супроводжується специфічними викликами та відкриває нові перспективи (табл. 2.1).

Національний бренд під час криз значною мірою базується на символічному капіталі, сформованому історичними здобутками. Історичні символи та гасла, а також образи героїв (наприклад, козацькі традиції чи постаті визвольних боротьб) переосмислюються та інтегруються у сучасний цифровий простір через нові формати, такі як меми, стікери та GIF-анімації. Це дозволяє омолодити та актуалізувати національний міф, забезпечуючи його емоційний резонанс серед молоді.

Виклики та перспективи використання digital-маркетингу в умовах війни

Виклики	Перспективи
Масштабна дезінформація та пропаганда: агресор інвестує величезні ресурси у поширення фейків, що вимагає постійної протидії та ресурсів на їх спростування.	Широке використання штучного інтелекту: застосування ШІ для моніторингу інформаційного простору, виявлення дезінформації, аналізу настроїв аудиторії, автоматизації відповідей на типові запитання та навіть генерація контенту.
Емоційне вигорання аудиторії («втома від війни»): тривала війна може призвести до зниження уваги та емпатії у міжнародної спільноти, що вимагає постійного пошуку нових, креативних підходів до комунікації.	Поглиблення аналітики та прогнозного моделювання: використання великих даних для більш точного розуміння потреб аудиторії, прогнозування реакцій та оптимізації кампаній. Необхідно чергувати повідомлення про біль і втрати з контентом про надію, відновлення та майбутнє – це допомагає уникати емоційного виснаження аудиторії.
Кібератаки та блокування ресурсів: ворог може атакувати цифрову інфраструктуру, блокувати сайти та акаунти, що вимагає надійної кіберзахисту та альтернативних каналів зв'язку.	Розвиток децентралізованих платформ: дослідження можливостей використання блокчейн-технологій та децентралізованих соціальних мереж для забезпечення стійкості комунікації. Необхідно впроваджувати сучасні системи захисту даних, багаторівневу авторизацію, регулярне оновлення програмного забезпечення та аудит інформаційної безпеки.
Цензура та обмеження платформ: деякі країни або платформи можуть запроваджувати обмеження на поширення певного контенту, що ускладнює комунікацію.	Необхідно використовувати одночасно кілька платформ — соціальні мережі, месенджери, власні вебсайти, подкасти, розсилки – щоб уникнути залежності від одного каналу. Співпраця з глобальними медіа, лідерами думок та амбасадорами допомагає поширювати меседжі навіть за межами обмежених платформ.
Психологічний тиск на комунікаційні команди: робота в умовах війни, постійний контакт з травматичним контентом та необхідність швидкого реагування створюють значний стрес для фахівців.	Акцент на позитивні наративи стійкості та відбудови: згодом, коли акцент зміститься з безпосереднього опору на відновлення, digital-маркетинг буде ключовим для демонстрації прогресу, залучення інвестицій та волонтерів до відбудови країни.
Необхідність постійної адаптації: ситуація на фронті та в інформаційному просторі змінюється дуже швидко, що вимагає гнучкості та здатності оперативно змінювати комунікаційні стратегії.	Інтеграція доповненої (AR) та віртуальної (VR) реальності в комунікаційні кампанії: Використання AR/VR-технологій відкриває нові можливості для емоційного залучення аудиторії. З їх допомогою можна створювати занурювальні досвіди, що дозволяють людям у будь-якій точці світу «відчувати» атмосферу подій, відвідати віртуальні виставки, меморіали чи реконструкції зруйнованих міст. Такі формати здатні поглиблювати розуміння ситуації, стимулювати емпатію та підтримку, а також формувати потужний інформаційний вплив у просторі, де традиційні канали стають менш ефективними.

Джерело: складено автором на основі [3, 4, 5]

Війна створює нових героїв і символи, які швидко стають легендарними в

цифровому просторі, наприклад, «Привид Києва» чи «Захисники Азовсталі». Комунікація повинна швидко і якісно підхоплювати ці образи, наповнюючи їх універсальними цінностями (мужність, незламність) та поширюючи через вірусні відео та візуали, що зміцнюють колективну віру в перемогу.

Емоція гордості як мобілізуючий чинник: ключова емоція, яку прагне викликати бренд, є національна гордість. Цифровий контент має бути спрямований на демонстрацію досягнень, професіоналізму та моральної переваги над ворогом, що підживлює почуття приналежності до сильної та гідної нації.

Спільні цінності, такі як свобода, незалежність, гідність, не можуть бути просто названі, вони мають бути продемонстровані через дії та історії (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

Комунікація цінностей через наративну вісь

Цінність	Наративна вісь у цифровому контенті	Цифровий інструмент/формат
Свобода	Демонстрація вибору, волі та непідкореності. Історії про повернення територій.	Інтерактивні карти, відео з деокупованих міст, звернення громадян.
Гідність	Повага до військовополонених та цивільних, демонстрація гуманного ставлення на тлі військових злочинів ворога.	Фото- та відеодокументація, офіційні заяви, сторітелінг з полів.
Єдність	Історії про синергію між військовими та волонтерами, між різними регіонами.	Спільні челенджі, трансляції спільних акцій, меми про «згуртованість».
Відповідальність	Показ професіоналізму, навчання, звітування про використання допомоги.	Відео про тренування, інфографіка фінансової прозорості.

Джерело: розроблено автором

Успішна комунікація ідентичності у цифровому середовищі залежить від швидкості, з якою цінності трансформуються в емоції, і здатності контенту проникати у повсякденну цифрову культуру аудиторії, стаючи частиною її цифрового сленгу та світогляду [5].

Digital-маркетинг в умовах війни є невід’ємною частиною національної оборони та стратегічного позиціонування. Він дозволяє Україні ефективно доносити правду до міжнародної спільноти, мобілізувати підтримку,

протистояти ворожій пропаганді та підтримувати бойовий дух свого народу. Незважаючи на численні виклики, пов'язані з інформаційною війною, технологічні можливості digital-сфери надають унікальні інструменти для захисту національних інтересів. Успіх полягає в постійній адаптації, креативності, оперативній реакції та незмінній прихильності до принципів правдивості та достовірності інформації. Роль digital-маркетингу у формуванні національного позиціонування в умовах війни є вирішальною для формування переможного наративу та забезпечення майбутнього країни [6].

2.2. Візуальні елементи бренду: символіка стиль, айдентика

В умовах війни візуальні елементи бренду армії та держави набувають надзвичайної важливості, перетворюючись з інструментів маркетингу на потужний засіб консолідації, ідентифікації та протистояння. Це не просто логотипи чи кольори, а глибинні символи, що відображають національну стійкість, цінності та рішучість. Вони діють як на внутрішню аудиторію, зміцнюючи моральний дух та єдність, так і на зовнішню, формуючи міжнародну підтримку та чітке позиціонування на світовій арені.

Символіка держави та армії включає державні герби, прапори, емблеми військових формувань, нагороди, військові відзнаки та інші елементи, які мають глибоке історичне, культурне та політичне значення. В умовах війни ці символи набувають нових сенсів і стають об'єктами підвищеної уваги як для захисників, так і для звичайного населення.

Важливо, щоб символіка була чіткою, впізнаваною і одночасно містила заклик до єдності, сили та незламності. Наприклад, кольори прапора або елементи герба мають не лише історичне походження, а й нести меседж боротьби за свободу та незалежність. У війні символіка часто набуває додаткової сили через її використання на військовій техніці, у формі, а також у масовій комунікації - у відео, плакатах, мемах та соціальних мережах.

Символіка в умовах війни є серцевиною візуального бренду. Це можуть бути історично усталені знаки, які отримують нове, глибше значення, або ж новостворені, що швидко вкорінюються у свідомості. При цьому можливе творче

переосмислення традиційних символів, що робить їх більш релевантними до сучасних викликів і допомагає формувати емоційний зв'язок із різними групами населення — від військових до цивільних, від молоді до старшого покоління.

Державні символи (Герб, Прапор, Гімн). Їхнє значення багаторазово посилюється. Прапор на звільнених територіях стає символом перемоги та повернення, герб - непохитності державного устрою. Важливо не лише демонструвати ці символи, а й контекстуалізувати їх, пов'язуючи з поточними подіями та героїзмом.

Військові символи: шеврони, емблеми родів військ, бойові нагороди. Вони стають об'єктами гордості та визнання, носіями історій про відвагу. Важливо забезпечити їхню впізнаваність і повагу, як усередині країни, так і за кордоном. Наприклад, оновлена символіка Збройних Сил України, що відійшла від радянських зразків, чітко підкреслює національну ідентичність та відмінність від ворога.

Нові символи та архетипи. Війна часто народжує нові, сильні символи. В Україні це, наприклад, образ «Привида Києва», або ж вислів «русский военный корабль ...», що став гаслом непокори. Ці символи, хоча й неофіційні, мають величезну емоційну силу та поширюються вірусно.

Кольори. Державний прапор часто задає основну палітру. Синій і жовтий в українському контексті стали всесвітньо визнаними символами боротьби за свободу. Їхнє використання в одязі, аксесуарах, підсвітці будівель по всьому світу стало актом солідарності.

Стиль візуального бренду армії та держави у воєнний період повинен бути послідовним, однак гнучким та адаптивним. Послідовність досягається за рахунок єдиної колірної палітри, уніфікованих шрифтів, повторюваних графічних елементів і логотипів, які використовуються у всіх офіційних матеріалах - від брошур і плакатів до цифрових платформ.

Водночас стиль має бути динамічним і здатним адаптуватися до різних форматів та каналів комунікації: від друкованої продукції до соціальних мереж, відео- та фотоконтенту, інтерактивних платформ. Зокрема, зростає роль анімованих логотипів, відеозаставок і шаблонів для публікацій, що робить бренд

більш сучасним і привабливим для різних аудиторій.

У кризових умовах особлива увага приділяється простоті та зрозумілості візуальних рішень. Чіткі лінії, контрастні кольори та мінімалістичний дизайн допомагають швидко донести інформацію, викликати емоційний відгук і не перевантажувати сприйняття. Надмірна деталізація або складні метафори можуть ускладнювати комунікацію та знижувати ефективність меседжу.

Стиль має викликати щирі емоції (співчуття, гордість і рішучість), що досягається використанням реалістичних фотографій і відео замість постановочних кадрів, аби аудиторія відчула справжність подій. При цьому, необхідно зберігати єдність візуальної ідентичності через шрифти, палітру і дизайн, водночас урізноманітнюючи контент (інфографікою, відео, фоторепортажами та ілюстраціями), щоб уникнути монотонності і втрати інтересу. Візуальний стиль має бути адаптований до різних цифрових платформ від Instagram-сторіс до YouTube-відео і веб-банерів з урахуванням оптимізації розмірів, форматів і анімації. Незважаючи на агресивність війни, образ країни, що обороняється, має передавати рішучість і стійкість, а не сліпу лютість, що сприяє залученню широкої міжнародної підтримки. Такий підхід дозволяє формувати позитивне сприйняття на світовій арені, зміцнює довіру до державних інституцій і підвищує готовність союзників надавати допомогу, водночас підкреслюючи моральну перевагу та легітимність оборонних дій.

Айдентика - це комплексна система візуальних елементів, яка формує єдиний, впізнаваний образ армії та держави, забезпечуючи цілісність і послідовність у всіх комунікаціях. Вона створює основу для формування довіри, впізнаваності і сприяє консолідації суспільства навколо спільних цінностей і меседжів.

Навіть в умовах війни розробка та дотримання базового брендбуку або гайдлайну залишається надзвичайно важливою. Цей документ визначає стандарти використання логотипів, шрифтів, кольорової палітри, а також фото- і відеоматеріалів, що дозволяє уникнути хаотичності та розмиття візуального образу. Завдяки цьому досягається уніфікація офіційних комунікацій, що підвищує їхню професійність і довіру міжнародної та внутрішньої аудиторії.

Всі візуальні матеріали, які створюються різними державними структурами, медіа, волонтерськими об'єднаннями та іншими учасниками інформаційного поля, мають працювати на єдиний візуальний наратив. В українському контексті це наративи про незламність і стійкість, боротьбу за свободу, європейські цінності та національну єдність. Така скоординована робота дозволяє посилити вплив комунікації і створити цілісний образ країни, яка бореться і відроджується [4].

У воєнний час розробка і дотримання айдентики має особливе значення, адже вона допомагає зберегти цілісність образу в умовах інтенсивної інформаційної діяльності. Чіткі стандарти застосування візуальних елементів унеможливають плутанину, неузгодженість і «розмивання» бренду, що є критично важливим для підтримки довіри як серед внутрішньої, так і міжнародної аудиторії.

Особливу увагу слід приділяти цифровій айдентичі, адаптуючи всі візуальні компоненти для онлайн-платформ, де відбувається значна частина комунікації. Це включає не лише статичні зображення, а й анімовані логотипи, інтерактивні елементи, уніфіковані шаблони для соцмереж і вебресурсів. Такий підхід забезпечує збереження цілісності бренду в цифровому середовищі та підвищує його вплив.

Айдентика Збройних Сил України повинна бути чіткою, професійною та відображати силу, сучасність і модернізацію армії. Це стосується не лише форми військовослужбовців, а й цифрових матеріалів - фото й відео з навчань, бойових операцій та інших подій, які демонструють високий рівень підготовки та ефективності, з дотриманням необхідних заходів безпеки. Візуальна комунікація ЗСУ відіграє ключову роль у формуванні іміджу надійної та сильної оборонної структури.

Особливе місце у візуальній айдентичі займають так звані «народні» елементи - імпровізовані символи, графіті, стрічки та інші атрибути, створені самими громадянами. Ці прояви національної єдності і підтримки варто не ігнорувати, а інтегрувати у загальний бренд, визнаючи їх як важливий ресурс народної сили та згуртованості, який додатково посилює офіційні меседжі.

У воєнних умовах правильно побудований візуальний бренд не лише інформує, а й надихає, мобілізує та підвищує моральний дух. Він допомагає формувати образ надійної армії та згуртованої держави, що бореться за свої цінності, незалежність і майбутнє. Візуальні елементи сприяють зміцненню внутрішньої консолідації та привертають міжнародну підтримку, демонструючи світові силу, стійкість і єдність нації [7].

Візуальні елементи бренду армії та держави в умовах війни є більшим, ніж просто дизайн. Це потужний психологічний, політичний та культурний інструмент. Правильно розроблена та послідовно застосована символіка, стиль та айдентика здатні не лише консолідувати націю, підтримувати її бойовий дух, але й формувати міцну міжнародну підтримку, протистояти дезінформації. Вони виступають візуальним символом прагнення до перемоги та надії на майбутнє.

2.3. Меседжі, слогани та наративи: як траслювати силу, стійкість, єдність

Умови війни вимагають від армії та держави особливої уваги до формування та трансляції чітких, сильних і надихаючих меседжів, слоганів та наративів. Вони є ключовими елементами інформаційної стратегії, що допомагають консолідувати суспільство, підтримувати бойовий дух військових і цивільних, а також формувати позитивний імідж держави на міжнародній арені. Ефективна комунікація у цих умовах поєднує в собі глибокий символізм, простоту й емоційну силу, завдяки чому повідомлення стають зрозумілими, впливовими та запам'ятовуваними [4].

У цьому контексті меседжі виконують роль потужної інформаційної зброї, здатної мобілізувати, об'єднувати та надихати. Вони стають важливою частиною інформаційної оборони та моральної стійкості нації. Щоб бути дієвими, меседжі мають викликати довіру, емоційний відгук і чітко передавати стратегічні цілі. Залежно від задачі комунікації, їх умовно можна поділити на три ключові напрямки: трансляція сили, стійкості та єдності.

Меседжи трансляції сили у комунікації спрямовані на формування образу впевненої, рішучої та морально готової до захисту країни, яка має повне право

на спротив і здатна перемагати. Такі меседжі покликані не лише показати наявність військових спроможностей, а й підкреслити легітимність дій, глибоку внутрішню мотивацію та моральну перевагу над агресором. Вони апелюють до відчуття гордості, справедливості та високої мети боротьби [6].

Найрельєфнішими із зазначеної точки зору месенджами слід вважати:

«Ми сильні, бо ми на своїй землі»: наголошує на праві на самозахист, апелює до глибокої поваги та прив'язаності до Батьківщини та викликає підтримку як з боку громадян, так і міжнародної спільноти;

«ЗСУ – щит Європи / світу»: розширює контекст війни, презентуючи українську армію як захисника не лише національних, а й глобальних демократичних цінностей, що посилює міжнародну легітимність і відкриває простір для союзництва;

«Кожен день – це крок до перемоги»: передає відчуття постійного руху вперед, безперервності зусиль і формує впевненість у тому, що перемога є досяжною навіть у тривалому конфлікті;

«Наша зброя – це наша воля до свободи»: переносить фокус із технічних можливостей на силу духу, демонструючи, що ключовим джерелом сили є внутрішня мотивація, непокірність і прагнення до незалежності;

«Ми знаємо, за що боремось – і ми переможемо»: це меседж, який поєднує в собі трансляцію сили, усвідомленості та впевненості в успіху. Він підкреслює не лише фізичну здатність до спротиву, а й глибоке розуміння цінностей, заради яких ведеться боротьба: свобода, незалежність, гідність, право на самовизначення, захист рідної землі та майбутнього покоління.

Такі меседжі зміцнюють моральну позицію держави, стимулюють віру громадян у перемогу та посилюють підтримку ззовні, адже доноситься чіткий сигнал: ми не лише обороняємося - ми стоїмо за цінності, які поділяє увесь цивілізований світ.

Меседжі стійкості зосереджені на показі витривалості нації, її психологічної міцності та здатності долати довготривалі труднощі. Вони звертаються до внутрішніх ресурсів суспільства, посилюючи ідею, що ми вже багато пережили і вистоїмо знову. Ці повідомлення критично важливі для

підтримки морального духу, подолання «втоми від війни» та формування віри у спільну здатність витримати найскладніші випробування. Найяскравішими прикладами є:

«Незламні у боротьбі / Незламна нація»: меседж-декларація сили духу. Він утверджує образ українців як народу, який не здається за жодних обставин, незалежно від тиску чи втрат. Ключовим є не лише фізичний спротив, а й внутрішня незламність – те, що не піддається загарбнику. Такий меседж формує емоційну стійкість і стає джерелом натхнення як для військових, так і для цивільних. Це чіткий сигнал ворогу: нас не зламати.

«Ми вистоїмо, бо ми об'єднані»: цей меседж робить акцент на згуртованості як джерелі сили. У ньому підкреслено, що саме єдність суспільства дозволяє долати труднощі, тримати фронт і забезпечувати тил. Він водночас мобілізує і заспокоює: коли ми разом – ми нездоланні. Це сильний меседж в умовах тривалого протистояння, де солідарність стає фундаментом стійкості.

«Кожен українець – герой»: це визнання індивідуального внеску кожного в загальну боротьбу. Меседж дає відчуття важливості і причетності до великої справи, навіть якщо людина не на фронті. Волонтери, лікарі, енергетики, вчителі, батьки – усі включені в систему спротиву. Такий меседж підсилює мотивацію, зменшує емоційне виснаження і сприяє соціальному згуртуванню.

«Україна бореться і відбудується»: це погляд уперед, який поєднує реальність боротьби з надією на відновлення. Він балансує між жорсткістю теперішнього моменту та вірою у майбутнє. Меседж транслює, що Україна не лише вистоїть — вона буде ще сильнішою, відновиться й розквітне. Це дуже потужний сигнал внутрішній і зовнішній аудиторії: війна не зруйнує нашу ідентичність, а лише загартує її.

Меседжі, спрямовані на трансляцію єдності, є одними з найважливіших в умовах війни, адже вони безпосередньо впливають на згуртованість суспільства, його спільну мету та взаємну підтримку. Їхнє головне завдання - надихати на спільні дії, стимулювати волонтерство, посилювати взаємодопомогу та формувати глибоке відчуття приналежності до чогось більшого, ніж просто індивідуальні зусилля – до великої національної справи.

Ці комунікації активно підкреслюють, що попри всі виклики та випробування, нація залишається монолітом, де кожен є важливою частиною цілого. Вони формують наратив про те, що саме у єдності полягає незламна сила, здатна протистояти будь-якому ворогу. Меседжі єдності ефективно нейтралізують спроби розколу суспільства. Вони створюють відчуття спільної відповідальності та колективного прагнення до перемоги.

Приклади меседжів єдності та їхня характеристика:

«Разом до Перемоги!»: це найуніверсальніший і найпотужніший заклик до єднання. Він простий, чіткий і однозначний, апелює до спільної мети та колективної відповідальності за її досягнення. Цей меседж створює відчуття спільного шляху та колективної волі, де кожен крок робиться пліч-о-пліч.

«Одна нація - єдина мета»: цей меседж акцентує на ідеологічній та ціннісній єдності народу. Він підкреслює, що попри можливі відмінності, усі громадяни об'єднані однією фундаментальною метою — захистом та розбудовою своєї держави. Це сильне твердження про національну ідентичність та спільне бачення майбутнього.

«Наш дім - наша фортеця»: меседж транслює єдність через захист спільного простору та цінностей. Він викликає відчуття власності та відповідальності за свій дім (країну), перетворюючи його на неприступну фортецю завдяки спільним зусиллям. Він апелює до інстинкту самозбереження та захисту найдорожчого.

«Спільними зусиллями - до спільної перемоги»: меседж, що робить акцент на активній участі кожного у досягненні перемоги. Він підкреслює, що результат залежить від об'єднаних дій, від внеску кожного. Це заклик до практичної взаємодопомоги та координації дій у всіх сферах.

«Кожен на своєму місці - частина великої сили»: даний меседж є інклюзивним, визнаючи важливість внеску кожної людини, незалежно від її роду діяльності чи місця перебування. Він формує відчуття цінності та приналежності навіть тих, хто не перебуває на передовій, показуючи, що зусилля кожного є частиною загальної перемоги. Це підтримує мотивацію та зменшує відчуття безпорадності.

Вище наведені меседжі, поширювані через digital-канали, є потужним інструментом для формування єдиного інформаційного поля, що протистоїть спробам дезінформації та розколу, а також мобілізує суспільство для досягнення головної мети - Перемоги.

Слогани - це короткі, ємні фрази, що легко запам'ятовуються та повторюються, стаючи символами боротьби. Їхня ефективність особливо очевидна в digital-просторі, адже там швидкість поширення інформації та її візуальна привабливість відіграють вирішальну роль. Слогани ідеально працюють на постерах, у коротких відеороліках, мемах та соціальних мережах, миттєво доносячи заклик чи ідею до мільйонів.

У воєнний час слогани виконують низку критичних функцій: вони мобілізують суспільство, підтримують моральний дух, об'єднують навколо спільної мети та транслиують ключові цінності як всередині країни, так і за її межами. Кожен слоган має свій унікальний набір смислів, образів та емоційного забарвлення, залежно від того, що саме він покликаний підкреслити: силу, стійкість чи єдність [8].

Слогани, що транслиують силу. Ці слогани спрямовані на демонстрацію міцї, рішучості та потенціалу армії та нації у протистоянні агресору. Вони вселяють впевненість у власні сили та готовність до перемоги.

Приклади слоганів сили та їхня характеристика:

«Слава ЗСУ!»: цей слоган вже став культовим і загальнонаціональним гаслом, що уособлює глибоку вдячність, повагу та беззаперечну віру в Збройні Сили України. Він є вираженням гордості за військових та їхню відвагу, створюючи образ непереможної армії. Його сила – у простоті та здатності викликати потужний емоційний відгук.

«Наше майбутнє - в наших руках»: слоган, що підкреслює суб'єктність нації та її активну позицію у боротьбі. Він транслиує ідею, що доля країни залежить від власних зусиль та рішучості, а не від зовнішніх обставин. Це заклик до дії та формування відповідального ставлення до майбутнього.

«За нашу і вашу свободу!»: адаптований класичний заклик, що вийшов за межі національного контексту. Він позиціонує боротьбу України як захист

універсальних демократичних цінностей, що є зрозумілим та резонансним для міжнародної спільноти. Зміст тут подвійний: боротьба за власну свободу є одночасно захистом свободи інших європейських країн.

«Ми переможемо!»: простий, але надзвичайно потужний слоган. Він несе в собі незламну віру в перемогу, навіть у найскладніших умовах. Його лаконічність сприяє швидкому запам'ятовуванню та багаторазовому повторенню, що підтримує дух і відганяє сумніви.

Слогани, що транслиують стійкість. Ці слогани зосереджені на висвітленні витривалості, непохитності та здатності нації витримувати довготривалі випробування. Вони апелюють до внутрішньої сили духу та вміння долати труднощі.

«Незламні духом»: цей слоган чітко артикулює психологічну стійкість та моральну міць народу. Він підкреслює, що незважаючи на фізичні втрати та руйнування, дух нації залишається непохитним.

«Стійкість - наша зброя»: метафоричний слоган, який підіймає стійкість до рівня рівноцінної зброї у боротьбі. Він підкреслює, що вміння вистояти, не здаватися і продовжувати опір є такою ж важливою перевагою, як і військова потужність.

«Тримаємо стрій!»: цей слоган походить з військової термінології, але набув широкого значення. Він означає непохитність позицій, здатність витримувати тиск та зберігати єдність, не розпадаючись під ударами ворога. Це заклик до дисципліни, витримки та колективної відповідальності.

«Україна - це Європа!»: слоган, що є не просто географічним чи політичним твердженням, а декларацією цивілізаційної стійкості. Він підкреслює приналежність України до європейських цінностей та культури, що є основою її опору російському імперіалізму. Це меседж про незмінність обраного шляху.

Слогани, що транслиують єдність. Ці слогани спрямовані на консолідацію суспільства, підкреслюючи спільну мету, взаємодопомогу та відчуття приналежності до єдиного цілого. Вони надихають на колективні дії та нівелюють будь-які спроби розколу:

«Україна понад усе!»: патріотичний слоган, що у воєнний час набуває абсолютного значення. Він підкреслює пріоритет національних інтересів над особистими, закликаючи до безумовного об'єднання навколо ідеї захисту держави.

«Єднаймося!»: це прямий та недвозначний заклик до об'єднання. Він простий, дієвий і несе в собі потужний імпульс до колективної дії та солідарності. Цей слоган є універсальним для будь-яких спільних зусиль.

«Кожен на своєму фронті»: цей слоган визнає важливість внеску кожної людини у спільну боротьбу, незалежно від її місця перебування чи роду діяльності. Він підкреслює, що війна є всенародною, і кожен має свою роль у наближенні перемоги, від військового до волонтера, лікаря чи вчителя. Це зміцнює почуття приналежності та особистої відповідальності.

«Пліч-о-пліч»: слоган, що підкреслює безпосередню співпрацю та фізичну близькість у спільній боротьбі. Він створює образ нерозривного зв'язку між усіма, хто долучається до опору, від фронту до тилу, демонструючи єдиний порив і взаємну довіру.

«Ми - Україна!»: коротке, але надзвичайно потужне твердження, що уособлює спільну ідентичність і приналежність. Воно поєднує індивідуальне «я» з колективним «ми», наголошуючи на нерозривному зв'язку кожного громадянина з державою та її долею. Цей слоган формує сильне почуття спільноти та відповідальності за країну.

Слогани, що працюють на три ключові вектори – силу, стійкість та єдність – є потужним інструментом digital-маркетингу для національного позиціонування в умовах війни, формуючи не лише імідж, а й внутрішній дух нації. Однак, щоб ці короткі, влучні фрази набули глибини та стійкості у сприйнятті, вони мають бути вбудовані у ширшу й послідовну систему [9].

В умовах повномасштабної війни, розв'язаної росією проти України, наративи української армії та держави стають не лише засобом захисту, а й важливим інструментом національного самовираження на міжнародній арені. Вони не просто передають інформацію, а формують спільне бачення, мобілізують підтримку та зміцнюють внутрішню згуртованість. Трансляція

сили, стійкості та єдності – центральна мета цих наративів, кожен з яких має свої цінності, ключові ідеї, візуальні образи та способи трансляції [6].

1. *Наратив «Боротьба за свободу та незалежність».* Цей наратив є фундаментальним і позиціонує війну не тільки як територіальний конфлікт, а як екзистенційну боротьбу за право України на самовизначення, демократичний вибір та європейські цінності (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Наратив «Боротьба за свободу та незалежність» (брендовий розбір)

Цінності	Образи	Ключові ідеї	Способи трансляції
Суверенітет, національна гідність, історична справедливість, протистояння тиранії, захист демократії.	Незламний воїн, що стоїть на захисті свого дому; народ, який свідомо обрав шлях до свободи; форпост європейської цивілізації, що протистоїть імперським амбіціям.	«Ми воюємо не лише за свою землю, а за наш вибір – бути вільними», «Україна – щит Європи від агресії», «Кожен метр нашої землі – це наша історія, наша свобода».	Використовується в офіційних зверненнях, публікаціях світових лідерів, документальних фільмах та освітніх матеріалах. Цей наратив підкреслює силу духу та готовність йти до кінця за свої принципи, а також стійкість у відстоюванні цивілізаційного шляху.

Джерело: складено автором на основі [4, 6, 10]

2. *Наратив «Героїзм та жертовність».* Цей наратив фокусується на особистих історіях мужності та самопожертви. Він показує обличчя війни через долі конкретних людей, їхню стійкість та відвагу (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Наратив «Героїзм та жертовність» (брендовий розбір)

Цінності	Образи	Ключові ідеї	Способи трансляції
Відвага, самопожертва, взаємодопомога, стійкість духу, ціна свободи, шана до захисників.	Воїн на передовій, медик, що рятує життя; волонтер, який забезпечує тил; цивільний, що підтримує армію; особисті історії втрат і незламності.	«Їхня мужність надихає світ», «Кожен, хто захищає Україну – герой», «Ми пам'ятаємо кожного, хто віддав життя за свободу».	Активно використовується у соціальних мережах, фото- та відеорепортажах, інтерв'ю, національних медіа. Цей наратив підкреслює силу народу, здатного на такі подвиги, та його стійкість перед обличчям смертельної загрози, а також непрямо транслює єдність суспільства навколо спільних цінностей.

Джерело: складено автором на основі [4, 6, 10]

3. *Наратив «Єдність нації перед загрозою».* Цей наратив демонструє

консолідацію українського суспільства перед лицем зовнішнього ворога, показуючи, як внутрішні розбіжності відступають перед спільною метою (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

Наратив «Єдність нації перед загрозою» (брендовий розбір)

Цінності	Образи	Ключові ідеї	Способи трансляції
Національна згуртованість, взаємодопомога, колективна відповідальність, відсутність розколу, волонтерський рух, «кожен на своєму фронті».	Захід і Схід об'єднані в боротьбі; люди різного віку та професій, що плетуть маскувальні сітки; черги до військкоматів; мільйони українців, які донатять на ЗСУ.	«Ми єдині, як ніколи», «Україна – це єдиний організм, що бореться», «Наша сила – в нашій єдності».	Використовується в офіційних зверненнях, мотиваційних відеороліках, новинах про волонтерські ініціативи, на плакатах та у соціальних мережах. Цей наратив є прямим відображенням єдності та демонструє стійкість суспільства, незважаючи на внутрішні виклики.

Джерело: складено автором на основі [4, 6, 10]

4. Наратив «Україна як частина цивілізованого світу». Даний наратив підкреслює цивілізаційний вибір України та її приналежність до демократичних цінностей, що є основою для міжнародної підтримки (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6

Наратив «Україна як частина цивілізованого світу» (брендовий розбір)

Цінності	Образи	Ключові ідеї	Способи трансляції
Спільні цінності з країнами Заходу, європейська інтеграція, євроатлантичні прагнення, міжнародне партнерство, протистояння авторитаризму.	Український прапор поряд із прапорами ЄС/НАТО; спільні навчання; зустрічі на найвищому рівні; допомога від міжнародних партнерів.	«Україна бореться за цінності всього вільного світу», «Ми захищаємо європейські кордони», «Наше майбутнє – в єдиній європейській родині».	Активно використовується у дипломатичних комунікаціях, на міжнародних форумах, у зверненнях до парламентів інших країн, у новинах та аналітичних матеріалах для західної аудиторії. Цей наратив підкреслює силу міжнародної коаліції, стійкість демократичних цінностей та єдність з партнерами.

Джерело: складено автором на основі [4, 6, 10]

5. Наратив «Відповідальність та правосуддя». Цей наратив зосереджений на документуванні воєнних злочинів та прагненні до справедливого покарання агресора (таблиця 2.7).

Наратив «Відповідальність та правосуддя» (брендовий розбір)

Цінності	Образи	Ключові ідеї	Способи трансляції
Неминучість покарання, міжнародне право, справедливість, відновлення порядку, захист цивільного населення.	Зруйновані міста, фотодокази злочинів, свідчення потерпілих, міжнародні судові процеси.	«Жоден злочин не залишиться безкарним», «Світ має знати правду», «Правосуддя переможе».	Використовується у звітах міжнародних організацій, журналістських розслідуваннях, кампаніях адвокації, зверненнях до міжнародних судів та правозахисних організацій. Цей наратив демонструє силу правової позиції України, її стійкість у відстоюванні справедливості та прагнення до єдності міжнародної спільноти у притягненні агресора до відповідальності.

Джерело: складено автором на основі [4, 6, 10]

Гуманізація бренду армії та держави є ключовим механізмом подолання інституційної відчуженості та формування глибокого емоційного зв'язку. У цифровому середовищі це реалізується через персоналізований сторітеллінг, який перетворює армію на спільноту реальних людей з їхніми емоціями, сім'ями та мріями. Мета - викликати емпатію, яка є прямим шляхом до довіри та підтримки.

Ефективна персоналізація бренду відходить від образу супергероя на користь образу «героя як звичайної людини». Це дозволяє аудиторії легко ідентифікувати себе з військовослужбовцем [11].

Мікро-наративи. Замість масштабних битв, у центрі уваги - короткі, щоденні історії про виклики, побут, взаємодопомогу. Наприклад, відео про військового, який читає книжку в бліндажі, або розмову з дружиною. Ці мікро-наративи ефективно поширюються у форматах коротких відео (TikTok, Reels), створюючи ефект присутності та автентичності [6].

Формування цифрового портрета. Через соціальні мережі поширюються короткі біографічні нариси про військовослужбовців, їх довоєнні професії, захоплення та особисту мотивацію. Такий підхід сприяє руйнуванню стереотипів і підкреслює, що армія відображає інтелектуальний і соціальний потенціал нації.

Подолання психологічної дистанції. Персоналізація використовує пряме звернення та двосторонню комунікацію (Q&A-сесії, прямі ефіри). Це дозволяє аудиторії «познайомитися» з людьми у формі, зменшуючи психологічну

дистанцію та перетворюючи їх на друзів і захисників, а не віддалену інституцію [10].

У цифровому світі, де контент генерується миттєво, аудиторія має високу чутливість до нещирості та надмірної постановки.

Естетика «сирої» документальності. Контент, знятий на мобільний телефон або екшн-камеру без професійного монтажу, часто викликає вищий рівень довіри та емоційного залучення, оскільки сприймається як нефільтрована реальність. Це не виключає використання професійних кадрів, але підкреслює пріоритет щирості моменту.

Трансляція емоційної палітри. Гуманізація вимагає демонстрації не лише перемог, а й людських емоцій - втоми, смутку, страху, але завжди в контексті стійкості та кінцевої перемоги. Це дозволяє аудиторії відчувати співпереживання, що є сильнішим, ніж проста емпатія.

Криза ідентичності як комунікаційний виклик. Якщо особа військового стає частиною публічного бренду, важливо забезпечити захист її особистих даних та професійну підтримку для тих, хто стає цифровими знаменитостями.

У підсумку, успішна гуманізація використовує цифрові канали для перетворення інституційного бренду на людиноцентричний, де кожен військовий є живим доказом національної волі та колективної стійкості.

Для формування надійності недостатньо просто заявляти про силу; необхідно демонструвати її через дії та знання.

Digital-прозорість навчання. Публікація контенту, що демонструє високий рівень підготовки військовослужбовців (тренування, навчання новим технологіям, міжнародні спільні навчання). Відео та фото про складні, але успішні справи формують уявлення про непереможність та технологічну перевагу.

Акцент на технологіях. Держава та армія повинні позиціонуватися як сучасна, інноваційна сила. Комунікація про використання новітніх технологій (БПЛА, кіберзахист, цифрові системи управління) додає бренду інтелектуальної ваги та підтверджує його готовність до викликів майбутнього.

Офіційні заяви та експертна думка. Регулярні, чіткі та спокійні брифінги

від військового керівництва та експертів. Використання авторитетних цифрових платформ для поширення аналітики та фактів допомагає знизити рівень паніки, протистояти дезінформації та закріпити імідж компетентного та контрольованого управління [12].

Ключовим завданням є формування стратегічного оптимізму, який ґрунтується не на сліпій вірі, а на фактах та логіці - наративу перемоги та управління невизначеністю (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8

Наратив перемоги та управління невизначеністю (брендовий розбір)

Виклик	Механізм формування надійності (Digital-інструмент)	Емоційний результат
Втрати та невдачі	Персоналізована пам'ять, акцент на причиново-наслідкових зв'язках рішень.	Гідність, стійкість, розуміння.
Дезінформація (ІІСО)	Оперативне спростування фейків, «Фактчекінг», використання контраргументів.	Довіра до офіційних джерел, зниження тривоги.
Втома від війни	Публікація «довгострокової візії» (плани відновлення, міжнародна підтримка).	Надія, віра в майбутнє.

Джерело: складено автором на основі [4, 6, 10]

Бренд покликаний відображати цілісне бачення майбутньої перемоги та показувати, яку роль у цьому процесі відіграє кожен громадянин. Завдяки цьому надія перестає бути абстрактним відчуттям і стає спільною стратегічною метою.

Формування надійності прямо залежить від довіри, яка є особливо крихкою в кризових умовах. Довіра у цифровому просторі підтримується через:

- прозорість процесів: наскільки це дозволяє військова безпека, важливо демонструвати прозорість у забезпеченні (звітування про допомогу), мобілізаційних процесах та прийнятті рішень;

- стійкість каналів: надійність каналів комунікації (захист від кібератак, постійна доступність офіційних сайтів та акаунтів) сама по собі є повідомленням про силу та незламність.

Таким чином, у період повномасштабної війни меседжі, слогани та наративи відіграють критично важливу роль у формуванні національної стійкості, мобілізації громадян та підтримці міжнародної солідарності. Через

трансляцію сили, стійкості та єдності держава та армія не лише інформують, а й консолідують суспільство навколо спільної мети - перемоги та відновлення. Ефективна комунікація зміцнює моральний дух, протидіє інформаційним атакам ворога та забезпечує емоційний зв'язок між громадянами й державними інституціями. Чіткі, правдиві й емоційно влучні меседжі формують образ України як сильної, незламної та єдиної нації, яка бореться не лише за себе, а й за цінності всього демократичного світу.

2.4. Створення емоційного зв'язку з аудиторією

Формування бренду армії та держави у сучасному цифровому середовищі вимагає не лише інформаційного насичення, а й глибокого емоційного зв'язку (емоційного коннекту) з цільовими аудиторіями. У цифрову добу, в умовах якої інформаційний потік є безпрецедентним, саме емоційна складова стає вирішальним чинником у залученні, довірі та мобілізації підтримки. Емоційний зв'язок перетворює пасивного спостерігача на активного прихильника, готового до співдії та захисту інтересів бренду.

Створення стійкого емоційного зв'язку з брендом армії та держави в цифровому просторі ґрунтується на кількох взаємопов'язаних механізмах.

1. Звернення до колективних цінностей та національної ідентичності.

Бренд армії та держави має транслювати наративи, що резонують із національною ідентичністю, історичною пам'яттю та спільними цінностями (свобода, гідність, незалежність, мужність, відповідальність). Цифровий контент (відео, історії, візуальні матеріали) повинен викликати почуття гордості, приналежності та поваги до захисників і держави. Основне завдання комунікації полягає у формуванні розуміння, що армія постає як народна сила, а її головна місія — забезпечення надійного захисту фундаментальних національних цінностей і прав кожного громадянина України [11].

2. Гуманізація та персоналізація. Усунення бар'єру між «державою/армією» як абстрактною структурою та «людиною» як частиною цієї структури є критично важливим. Гуманізація бренду здійснюється через персоналізовані історії (сторітеллінг) про військовослужбовців, зокрема про їх

мотивації, виклики, перемоги та повсякденне життя. Публікація реальних, автентичних історій про людей у формі (їх родини, хобі, мрії) викликає емпатію та спрощує ідентифікацію. Аудиторія повинна бачити в захисниках не лише солдатів, а передусім людей і героїв, образ яких можна співвіднести з власним життям чи долями близьких.

3. Формування почуття безпеки та надійності. У період зовнішньої агресії емоційний зв'язок значною мірою ґрунтується на почутті захищеності. Цифровий контент має транслювати професіоналізм, готовність та незламний дух армії (впевнене інформування про можливості, досягнення та стратегічну візію). Створення ефекту «міцної опори» у свідомості громадян викликає спокій і довіру, що є основою для лояльності до державного та військового бренду.

4. Залучення до співтворчості та співучасті. Цифрове середовище надає унікальні можливості для перетворення аудиторії з пасивного споживача інформації на активного учасника творення бренду. Челенджи у соціальних мережах, збір зворотного зв'язку, ініціативи з народного донату або волонтерства створюють почуття спільної місії та важливості власного внеску. Коли громадянин відчуває, що його дії, нехай невеликі, впливають на спільну справу, його емоційний зв'язок з брендом держави та армії посилюється багаторазово.

У цифровому просторі, де фейки та дезінформація швидко поширюються, автентичність та прозорість комунікації є необхідною умовою для тривалого емоційного зв'язку. Будь-яка нещирість або спроба маніпуляції руйнує довіру, яка є основою емоційного коннекту. Бренд армії та держави повинен бути відкритим настільки, наскільки це можливо в умовах безпеки, визнавати виклики та транслювати реалістичний оптимізм. Саме щира, людиноцентрична комунікація, що поважає інтелект та почуття аудиторії, здатна створити не просто лояльність, а глибоку емоційну відданість національним інтересам.

Цифрове середовище надає унікальний набір інструментів, що дозволяють не просто поширювати інформацію, а й конструювати емоційний досвід для користувача.

5. Використання мультимедійного ефекту занурення. Емоційний коннект

у цифрову еру неможливий без задіяння візуальних, аудіальних та кінестетичних каналів сприйняття. Відеоконтент, передусім, у формі коротких, динамічних, якісних відеороликів (формат TikTok, Instagram Reels, YouTube Shorts), здатні швидко викликати сильні емоції, такі як гордість (епічні кадри техніки та тренувань), смуток/емпатія (історії про втрати та мужність), надію (кадри перемог та відновлення). Ключовим тут є якісний саунд-дизайн та кінематографічна естетика, що підсилюють емоційний вплив.

Інтерактивні формати, зокрема використання 360-градусних відео, віртуальної (VR) та доповненої (AR) реальності (наприклад, віртуальні тури військовими музеями), створюють ефект присутності та занурення, перетворюючи абстрактну історію на особистий досвід.

Фотожурналістика (якісні, емоційно насичені фотографії (людські обличчя, жести, моменти напруги та розслаблення) у соціальних мережах) часто мають більшу силу, ніж довгі тексти, оскільки миттєво апелюють до первинних емоцій.

6. Стратегія «Герой, Жертва, Перемога» у наративах. Для формування емоційного зв'язку бренд армії та держави повинен майстерно використовувати класичну структуру сторітеллінгу, адаптовану під національний контекст. Так, Герой: окрема військова особа або підрозділ, з якими аудиторія може ідентифікуватися (важливо показати не лише їхню силу, а й їхню людяність та вразливість); Жертва/випробування (конфлікт): чітке визначення зовнішньої загрози (ворога, агресії) або внутрішніх викликів (складні умови, втома), що викликає почуття єдності проти спільної загрози; Перемога/моральний тріумф (розв'язка): акцент на успішних операціях, стійкості, порятунку цивільних, або ж демонстрація моральної переваги, що дарує аудиторії надію та надихає на підтримку.

Цифрові платформи дозволяють поширювати вказані наративи серійно, підтримуючи безперервний емоційний потік.

7. Управління емоційною спільнотою. Емоційний зв'язок повинен бути двостороннім. Соціальні мережі виконують не лише роль інформаційних каналів, а й простір для створення та розвитку спільнот.

Модерація та реакція: оперативна, емпатична реакція на коментарі, запитання та кризові повідомлення. Відповіді на негативні емоції (страх, гнів, розчарування) мають бути спокійними, обґрунтованими та конструктивними, транслуючи стійкість і впевненість інституції.

Визнання внеску: регулярна публічна подяка волонтерам, донорам та громадянам, які підтримують армію. Це підсилює їхнє почуття власної значущості та емоційну приналежність до спільної перемоги.

Створення хештегів та мемів: використання мови цифрової культури (меми, тренди) для емоційного розвантаження та формування внутрішньої солідарності та насмішки над ворогом. Це дозволяє трансформувати страх у гумор та колективну стійкість.

Створення емоційного зв'язку з аудиторією у цифровому середовищі є не просто елементом PR, а стратегічним активом бренду армії та держави. Успіх полягає у переході від інформаційної кампанії до емоційного діалогу. Чим глибше аудиторія відчуває причетність, гордість та довіру до інститутів, тим міцнішою є соціальна стійкість та готовність до мобілізації ресурсів (людських, фінансових, моральних) для захисту національних інтересів. Емоційний контент повинен бути серцем цифрової стратегії, що перетворює громадян на емоційно відданих співтворців національної безпеки та успіху.

Створення емоційного зв'язку з брендом армії та держави в цифровому середовищі є вершиною комунікаційної стратегії, що поєднує в собі чіткість меседжів, силу візуальних елементів та переваги digital-маркетингу. В умовах війни цей зв'язок виходить за межі простої лояльності, перетворюючись на інструмент національної стійкості та мобілізації.

Емоційний коннект не може бути досягнутий через універсальні повідомлення. Його ефективність залежить від адаптації наративів про силу, стійкість та єдність до вимог і культури конкретних цифрових каналів (таблиця 2.9). Емоційний зв'язок між державою, армією та суспільством має двосторонній характер. Завдяки інтерактивним інструментам цифрового середовища аудиторія перестає бути лише пасивним споживачем інформації та перетворюється на співавтора бренду й активного учасника спротиву (таблиця

Сторітеллінг і формати (Long-form vs. Short-form)

Платформа	Формат контенту	Емоційна мета та інструменти
YouTube, Long-form Video, Стрімінгові платформи (Netflix, документалістика)	Поглиблена документалістика, інтерв'ю з військовими та сім'ями, аналітичні огляди.	Створення глибинного контексту та людського виміру війни. Використання професійних відео- та фотоматеріалів для прориву інформаційного шуму.
TikTok, Instagram Reels, Shorts (Short-form Video)	Коротка, динамічна анімація, меми, міні-репортажі з фронту/тилу, челенджі.	Вірусність та солідарність. Залучення молоді аудиторії та швидке поширення національних символів. Трансформація страху у гумор та демонстрація незламності через креатив.
Facebook, Telegram, Twitter	Текстові пости, оперативна інфографіка, фотодокази, прямі звернення (Live-стріми).	Оперативність та солідарність. Миттєве поширення інформації, швидке спростування фейків та мобілізація до дії (донат, волонтерство).

Джерело: розроблено автором

Основні метрики вимірювання емоційного зв'язку

Категорія показників	Приклади	Значення для бренду
Сентимент	Частка позитивних/негативних згадок, наративи у коментарях.	Показує емоційний клімат та рівень довіри.
Залученість	Лайки, коментарі, репости, збереження.	Відображає готовність користувачів взаємодіяти з брендом.
Вірусність	Популярність мемів, хештегів, флешмобів.	Демонструє проникнення у цифрову культуру.
Конверсія в дію	Кількість донатів, волонтерів, підписаних петицій.	Визначає реальну мобілізаційну силу комунікації.

Джерело: складено автором на основі [16, 17]

Ключовими інструментами тут є наступні.

1. Мобілізаційні інструменти. У контексті військового бренду прямий заклик до дії має не комерційний, а передусім емоційний характер:

- краудфандингові кампанії (збір коштів через цифрові канали (донати) формує відчуття причетності та колективної відповідальності; фінансовий внесок стає не лише матеріальною підтримкою, а й емоційним актом солідарності, втілюючи меседж «Кожен українець – герой», а принциповим чинником є прозорість звітності щодо використання коштів, що підвищує рівень довіри);

- цифрові петиції та кампанії солідарності (залучення громадян до підписання онлайн-петицій, поширення тематичних хештегів (#StandWithUkraine, #NezlamnaNatsiya) та участь у віртуальних акціях підкреслюють національну єдність).

2. *Digital-дипломатія та інфлюенсери.* Формування емоційного зв'язку із зовнішньою аудиторією вимагає використання не лише офіційних каналів, а й лідерів громадської думки. Digital-дипломатія включає пряму взаємодію з акаунтами світових політиків, міжнародних організацій та глобальних медіа. Важливу роль відіграють інфлюенсери та зірки, які, поширюючи історії українських військових, перетворюють загальне уявлення про війну на конкретні людські долі. Такий контент стає містком емпатії, що багаторазово підсилює емоційний вплив бренду держави [13].

3. *Управління емоційною спільнотою.* Соціальні мережі у воєнний час – це не лише канали інформування, а й майданчики для формування спільнот, у яких емоційний зв'язок набуває особливої ваги.

4. *Модерація та реакція.* Оперативні, емпатичні відповіді на коментарі та кризові повідомлення формують довіру. Реакція на негативні емоції (страх, гнів, розчарування) має бути виваженою, конструктивною та спокійною, демонструючи стійкість і впевненість державних інституцій.

5. *Визнання внеску.* Регулярне публічне висловлення подяки волонтерам, донорам та громадянам зміцнює їхнє почуття значущості й емоційну приналежність до спільної перемоги. У такий спосіб бренд армії та держави стає результатом колективних зусиль, а не лише державної комунікації.

Одним із найсерйозніших викликів для збереження емоційного зв'язку під час тривалих воєнних дій є феномен «втоми від війни» та необхідність ефективної комунікації у кризових ситуаціях (пов'язаних із втратами, вимушеними відступами чи масштабними руйнуваннями).

Бренд армії та держави має залишатися гідним навіть у скорботі. Інформація про загиблих повинна подаватися з максимальною повагою, вдячністю та акцентом на їхньому внеску в спільну справу. Цінність комунікації полягає не у статистичних даних, а в персоналізованих оповідях про мужність,

що роблять трагедії ближчими та зрозумілішими суспільству. Такий підхід перетворює індивідуальні жертви на частину національної пам'яті, зміцнює відчуття єдності та підвищує моральну стійкість суспільства [14].

Тривалі воєнні дії призводять до втоми, яка знижує емоційну чутливість та готовність до активної підтримки. Саме тому комунікаційні стратегії мають бути різноплановими, щоб підтримувати інтерес і включеність. На думку автора, ефективна комунікаційна стратегія, крім іншого, повинна включати такі елементи:

Баланс наративів. Необхідно поєднувати повідомлення про жорстоку реальність війни, що викликають співчуття та підтримку, із наративами відбудови й надії, які формують віру у майбутнє та запобігають відчаю.

Гумор як інструмент психологічної стійкості. Створення та поширення мемів, сатиричних відео чи інших елементів цифрової культури дає змогу знизити напруження, перетворити страх і розпач на колективну іронію та насмішку над ворогом. Така форма комунікації стає органічною частиною народної айдентики та повинна інтегруватися в офіційний інформаційний простір. На відміну від традиційного маркетингу, де основним критерієм результативності є обсяг продажів, ефективність емоційного зв'язку оцінюється через рівень залученості аудиторії, зміни у суспільних настроях та здатність до мобілізації. Одним із ключових індикаторів є кількісна та якісна оцінка реакцій аудиторії на комунікаційні повідомлення.

Позитивний сентимент. Моніторинг коментарів, репостів і згадок, що містять емоції гордості, солідарності, поваги чи рішучості. Високий рівень позитивних реакцій свідчить про вдале донесення меседжів сили та стійкості.

Нейтралізація негативу. Виявлення слів-маркерів, які сигналізують про страх, паніку, зневіру або внутрішні протиріччя. Оперативна та аргументована реакція у поєднанні з проактивною комунікацією дозволяє знижувати рівень емоційного вигорання та протидіяти ворожим інформаційно-психологічним атакам [15].

Вимірювання ефективності цифрової комунікації відбувається через комбінацію кількісних та якісних показників, найважливішими серед яких є:

- рівень замученості - вимірюється кількістю лайків, коментарів, збережень і поширень; особливу цінність мають репости та збереження, адже вони свідчать про інтеграцію повідомлення у власну ідентичність користувача та його готовність поширювати меседж далі;

- вірусність і охоплення - швидке розповсюдження національних символів, мемів і хештегів демонструє, що бренд армії чи держави став частиною цифрової культури й органічно вбудувався у комунікаційні практики спільнот. Масове поширення мемів, гасел чи символів («русский военный корабль...», #StandWithUkraine, #NezlamnaNatsiya) підтверджує інтеграцію бренду у цифрову культуру (наприклад, кампанія «Arms for Ukraine», коли за добу хештег зібрав мільйони переглядів у TikTok і Twitter, залучивши нових донорів);

- конверсія в дію - найбільш значущий показник практичного ефекту, за якого співвідношення між охопленням аудиторії та кількістю конкретних дій (донати, волонтерство, підписання петицій) свідчить про реальну мобілізаційну силу емоційного зв'язку. Він же є і найбільш вагомим показником, який демонструє практичну мобілізацію (ініціатива United24 за перші 6 місяців збрала понад 200 млн. дол. пожертв з більш ніж 110 країн, а кампанія «Армія дронів» показала, що навіть короткі відео у TikTok можуть перетворювати перегляди на реальні донати та інформаційні кампанії у Telegram - на запис добровольців до волонтерських підрозділів).

Формування емоційного зв'язку з аудиторією у цифровому середовищі виступає ключовим стратегічним ресурсом бренду армії та держави в умовах війни. Воно ґрунтується не лише на проголошенні цінностей, а й на вмілому застосуванні цифрових технологій для гуманізації та персоналізації наративів, залучення громадян як співтворців національного спротиву та налагодження двостороннього, емпатичного діалогу. Ефективність такої стратегії визначається здатністю до постійної адаптації контенту, проактивного управління кризовими ситуаціями та безкомпромісною відданістю принципам правдивості й автентичності, які перетворюються не лише на етичну норму, а й на одну з найдієвіших видів зброї у війні [6].

Формування бренду держави не обмежується воєнним часом. Перемога

стане початком нового етапу, коли образ України поступово зміниться від держави, що виборює свободу, до країни, яка творить і розбудовує власне майбутнє. Саме тоді стратегічний брендинг набуде нового змісту, оскільки стане основою для залучення інвестицій, розвитку туризму, культурної дипломатії та міжнародних партнерств [18].

По-перше, бренд України після перемоги буде тісно пов'язаний із відбудовою. Образ країни як «території сили та незламності» поступово трансформуватиметься у «простір можливостей та інновацій». Це дозволить позиціонувати Україну не лише як об'єкт підтримки, а й як перспективного партнера у сфері технологій, енергетики, аграрного сектору та креативних індустрій.

По-друге, культурна дипломатія набуде нових масштабів. Українська культура, мистецтво, література, музика та кіно ставатимуть інструментами просування бренду держави у світі. Вони допомагатимуть закріпити позитивний образ країни, що боролася за свободу і тепер ділиться своїм досвідом стійкості та відновлення [19].

По-третє, важливою складовою стане інтеграція у європейський та світовий простір. Бренд України має узгоджуватися зі спільними цінностями ЄС та глобальної спільноти, але водночас зберігати унікальність. Баланс між національною ідентичністю та глобальною відкритістю буде визначати довгострокову ефективність бренду.

Зрештою, перспективи бренду України значною мірою залежатимуть від залучення громадян. Як і в умовах війни, так і після перемоги, кожен українець залишатиметься амбасадором своєї держави. Лише синергія офіційних стратегій та індивідуальних дій громадян забезпечить сталість і динамічність національного бренду.

Отже, бренд України після перемоги - це не лише символ стійкості, а й стратегія майбутнього. Він поєднуватиме цінності свободи, інновацій, солідарності та розвитку, перетворюючи надію на реальні соціально-економічні результати.

Висновки до розділу 2

Дослідження підтверджує, що цифрове середовище стало ключовим простором для формування й утвердження бренду армії та держави в умовах війни:

1. Digital-маркетинг у воєнний час виходить за межі традиційних комунікаційних стратегій, стаючи інструментом мобілізації громадян, протидії ворожим інформаційним впливам та посилення міжнародної підтримки.

2. Візуальна айдентика (символи, графіка, стилістика повідомлень) відіграє вирішальну роль у створенні впізнаваного образу армії та держави, сприяє формуванню єдності та забезпечує емоційний вплив на внутрішню й зовнішню аудиторію.

3. Меседжі та наративи повинні поєднувати фактичну достовірність з емоційною виразністю. Їхнє завдання - транслювати силу, незламність і солідарність, перетворюючи інформаційні повідомлення на мобілізаційні імпульси.

4. Емоційний зв'язок з аудиторією є стратегічним активом бренду. Він досягається шляхом персоналізації наративів, залучення громадян до співтворчості, інтерактивних форматів комунікації та підтримки двостороннього діалогу.

5. Кризова комунікація та управління «втомою від війни» потребують балансу між інформуванням про складну реальність і формуванням наративів надії. Використання гумору, мемів та елементів народної культури стає інструментом психологічної стійкості суспільства.

6. Оцінка ефективності цифрової комунікації можлива через аналіз сентименту, метрики залученості та конверсії в реальні дії (донати, волонтерство, петиції). Найвищою цінністю є перетворення емоційної реакції громадян на конкретну підтримку армії та держави.

7. Цифрові спільноти та краудсорсинг посилюють автентичність бренду і роблять його результатом колективної взаємодії держави та суспільства, що особливо важливо в умовах тривалої війни.

Таким чином, ефективне формування бренду армії та держави у

цифровому середовищі є невід'ємним елементом національної безпеки. Його успіх залежить від поєднання стратегічного планування, технологічних інновацій та постійної адаптації до динамічних умов війни.

Список використаних джерел

1. Lee, S. T. (2022). A battle for foreign perceptions: Ukraine's country image in the 2022 war with Russia. *Place Branding and Public Diplomacy*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1057/s41254-022-00284-0>
2. Храбан Т. Армія як компонент національного бренда України. *Молодий вчений*, 2019. №5(69). С. 317-322. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-5-69-70>
3. Aronczyk, M. (2013). *Branding the Nation: The Global Business of National Identity*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199752164.001.0001>
4. Mejova, Y., Capozzi, A., Monti, C., & De Francisci Morales, G. (2023). Narratives of war: Ukrainian memetic warfare on Twitter. *arXiv*. <https://arxiv.org/abs/2309.08363>
5. Maksymova, I. (2025). Modeling a multilevel communication campaign for Ukraine's digital brand. *Економічний простір*, 2023, 172-181. <https://doi.org/10.30838/EP.203.172-181>
6. Zakharchenko, A., et al. (2025). Advantages of the connective strategic narrative during wartime: The Ukrainian case. *Frontiers in Political Science*. <https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1434240>
7. Pysarenko, N. V. (2025). Military Branding: Shaping the Image of the Army and the State in the Conditions of Modern Informational Challenges. *Economics & Law Review*. <https://www.alsrt.com.ua/index.php/economics/article/view/2025-03-01-06>
8. Мадрига Т. Національний бренд України як засіб комунікації в умовах повномасштабної війни. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Політологія*, 2024. №17. С. 13-21. <https://doi.org/10.32782/2312-1815/2024-17-13>
9. Дяченко Л. А., Садула Л. М. Формування національного бренду в умовах війни та нові можливості економічного розвитку України. *Review of Transport Economics and Management*, 2024. 309354. <https://doi.org/10.15802/rtem2024/309354>
10. Ventura, S (2024). War and Its Imagery: The Visual Narrative of the Ukrainian State's Branding in Conflict. *Journal of Information, Communication & Ethics in Society*. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2024.2395407>
11. Левицька І. (2025). Національний бренд України у сучасному комунікативному середовищі. *Товариства і ринки*, 2025. №2. [https://doi.org/10.31617/2.2025\(54\)06](https://doi.org/10.31617/2.2025(54)06)
12. Чепелюк Ю. Цифрова дипломатія в контексті сучасних інформаційних комунікацій. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*, 2021. № 4(2). С. 250-258. <https://doi.org/10.31866/2617-796X.4.2.2021.247492>
13. Saliu, H. (2022). Rethinking media diplomacy and public diplomacy: Toward a new concept: digital media diplomacy. *Online Journal Modelling the New*

Europe, 39. <https://doi.org/10.24193/OJMNE.2022.39.01>

14. Seheda, O (2020). *Digital diplomacy of Ukraine as an element of new public diplomacy*. (n.d.). ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/343762903_Digital_diplomacy_of_Ukraine_as_an_element_of_new_public_diplomacy

15. Гринчак Н. А., Синяков А. В. Цифрові комунікації в публічному управлінні: сутність, роль та вимоги до формування. *Публічне управління: цифрові комунікації*, 2023. № 3-4 (102-103). С. 113. [https://doi.org/10.31767/su.3-4\(102-103\)2023.03-04.09](https://doi.org/10.31767/su.3-4(102-103)2023.03-04.09)

16. Дубовик Н. А. Цифровий брендинг: інноваційні підходи в контексті трансформації українського ринку в умовах війни. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*, 2024. <https://doi.org/10.57125/econp.2024.01.29.05>

17. Храбан Т. Армія як компонент національного бренда України. *Молодий вчений*, 2019. №5(69). С. 317-322. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-5-69-70>

18. Cherep, D (2025). *Ukraine's digital war-time national branding*. TalTech Repository. <https://digikogu.taltech.ee/et/Download/884ec92d-0b6d-4d58-9fe4-76f7c72ee9f3>

19. Мірошніченко Т., Федорова Г. Цифрова дипломатія як сучасний комунікаційний інструмент міжнародних відносин. *Науково-теоретичний альманах «Грані»*, 2021. <https://doi.org/10.15421/1721119>

РОЗДІЛ 3. SMM ТА СОЦІАЛЬНІ МЕДІА В ПОБУДОВІ ВОЄННОГО БРЕНДУ

3.1. Стратегії SMM для Збройних Сил України і державних структур

Сучасне інформаційне середовище, зокрема соціальні медіа, стало невід’ємним полем стратегічної комунікації для Збройних Сил України і державних структур. Використання інструментів SMM (Social Media Marketing) у таких структурах передусім спрямоване на досягнення ключових цілей: підвищення рівня довіри, протидія інформаційним загрозам, формування позитивного іміджу інституцій та забезпечення відкритого діалогу з громадськістю [2, с. 17-19; 6, с. 134-135].

Однією з провідних функцій SMM-стратегій у військовому секторі є формування інформаційного дискурсу через оперативне формування та реагування на кризові події, боротьбу з дезінформацією та стратегічне управління сприйняттям (Information Operations) [1, с. 12-14; 3, с. 53-57; 7, с. 99].

Водночас, зростає значення репутаційного менеджменту, який реалізується через системну присутність у соціальних мережах, адаптацію до комунікативних звичок молодого покоління та залучення впливових лідерів думок [4, с. 9-11; 8, с. 50-51].

Окрему роль відіграє кризове комунікування, яке передбачає можливість негайного інформування громадськості у разі надзвичайних подій, військових загроз або гуманітарних криз. Соціальні мережі в цьому контексті виступають як додатковий канал урядового оповіщення, здатного нейтралізувати панічні настрої та дезінформацію [5, с. 4-5; 6, с. 136].

Ще одним важливим компонентом є моніторинг суспільної думки та проведення аналізу емоційного тону публічних повідомлень (аналіз настроїв). Такий підхід забезпечує зворотний зв’язок та дозволяє адаптувати комунікаційні меседжі до запиту аудиторії в режимі реального часу [1, с. 15-17; 5, с. 6-7].

Крім того, стратегії соціальних мереж дедалі частіше застосовуються у сфері інформаційного протиборства, зокрема, як інструмент протидії агресивним медіакампаніям або елемент гібридних воєн [2, с. 115-120; 7, с. 100-101].

У наукових колах простежується тенденція до зростання кількості досліджень, присвячених SMM у безпековій сфері. Зокрема, з 2012 року фіксується зростання аналітичних публікацій, а з 2020 року - суттєве прискорення динаміки розвитку даного напрямку [3, с. 54-55].

Таким чином, SMM-стратегії Збройних Сил України і державних установ мають формуватися на основі комплексної міждисциплінарної моделі, яка поєднує маркетингові інструменти (маркетингові методи - сегментація аудиторій, застосування інфлюенсерів, контент-планування), аналітичні технології (аналітичні підходи - моніторинг реакцій у реальному часі із використанням інструментів машинного навчання та аналізу настроїв) та нормативно-безпекові рамки (державні інституційні рамки - чіткі політики і процедури, врахування безпекових обмежень і операційних стандартів у кризових умовах) [1, с. 18; 4, с. 12-13; 6, с. 137].

Протягом останнього десятиліття збільшується кількість досліджень SMM у військовому контексті, що свідчить про актуальність цієї проблематики. В Україні активно досліджуються питання воєнного брендингу, формування іміджу армії та держави, використання цифрового маркетингу, соціальних медіа, сторітелінгу, мемів та інфлюенсерів у контексті війни. Ці дослідження охоплюють широкий спектр тем, пов'язаних з воєнним брендингом, інформаційними війнами, стратегічними комунікаціями та використанням цифрових технологій у контексті війни. Вони надають цінну інформацію для розуміння сучасних підходів до формування іміджу армії та держави в умовах конфлікту.

Українські науковці, присвятили воєнному брендингу, цифровому маркетингу, стратегічним комунікаціям та використанню соціальних медіа у контексті війни свої роботи. Так, О. Карандін досліджує вплив соціальних мереж на обороноздатність, зокрема, соціальних медіа та цифрових каналів [10].

Л. Грицик у праці розглядає як війна впливає на національний брендинг України, зокрема, через культурні, цифрові та військові аспекти [11].

С. Матвієнко досліджує кібервійну та роль інтернету в сучасних конфліктах, зокрема, як цифрові технології використовуються для

інформаційного впливу [12].

Г. Почепцов спеціалізується на інформаційних війнах, стратегіях комунікації та впливі медіа на суспільство в умовах конфліктів [13].

Є. Ромат, експерт у сфері маркетингу та реклами, досліджує державне регулювання реклами та її роль у формуванні громадської думки під час війни [14].

Л. Крimeць розглядає ЗС України як відкриту систему, акцентуючи на цінностях та взаємодії з суспільством [15].

Т. Храбан та К. Самойленко аналізують як українські медіа представляють жінок-військовослужбовиць під час війни [16].

Колектив авторів під керівництвом Б. Сеника узагальнюють досвід України у протидії інформаційній агресії та формуванні стратегічних комунікацій та надають практичні поради фахівцям державних і безпекових інституцій; характеризують принципи й методи реагування на інформаційні атаки держави-агресора та приклади протидії російським ІІСО [17]. Ця практика стала результатом колективної роботи науковців Національної академії Служба безпеки України. У дослідженні взяли участь українські фахівці у сфері стратегічних комунікацій, представники безпекових і державних установ, волонтери, журналісти та міжнародні експерти. Монографія узагальнює досвід України у протидії гібридній агресії Російської Федерації в 2022-2024 роках. Експерти поділилися успішними кейсами боротьби з інформаційними атаками ворога та надали практичні рекомендації для спеціалістів державних і безпекових структур. «Росія атакує нас маніпуляціями, дезінформацією і фейками, щодня намагаючись посіяти хаос, зневіру, паніку, підірвати нашу єдність і бойовий дух. Завдання стратегічних комунікацій, особливо під час війни, - ламати ці задуми ворога, зупиняти його інформаційні атаки й бити у відповідь», - наголосив начальник Головного управління комунікацій Збройних Сил України полковник Богдан Сенік. За його словами, монографія акумулює унікальний практичний досвід протидії російській пропаганді, який буде корисним не лише українським фахівцям, а й міжнародним партнерам. «Ми маємо об'єднати зусилля, щоб подолати пропагандистського монстра, якого

виростила злочинна російська держава. Цей монстр прагне знищити свободу не лише в Україні, а й у всьому вільному світі», - підкреслив він [18].

І. Іжутова розкриває уроки розвитку стратегічних комунікацій в Україні з 2014 р. як ефективної відповіді на пропаганду та дезінформацію та як інструменту поширення і підтримки власного наративу та ключових повідомлень з метою досягнення стратегічних цілей. Її основна увага зосереджена на періоді після 24 лютого 2022 р. Український досвід є унікальним і його добре вивчають у всьому світі. Повномасштабне вторгнення 2022 р. довело важливість стратегічних комунікацій. Український досвід не схожий на будь-яку іншу країну, з помилками і досягненнями, із залученням усіх рівнів комунікацій, а також елементів стратегічних комунікацій. По суті, це практична демонстрація інтеграції стратегічних комунікацій і військових операцій [19].

О. Мейова досліджує використання мемів у Twitter як інструменту інформаційної війни та формування наративів під час конфлікту [20].

Ю. Ніколаєць характеризує розвиток основних сегментів інформаційно-комунікаційного простору України в умовах російсько-української війни. Визначені чинники, які вплинули на динаміку споживання медіа громадянами України, а також умови, що визначають рівень довіри громадян до різних джерел інформації та специфіку їх верифікації.

В умовах війни українські громадяни змогли створити комфортне для патріотів країни інформаційне поле, орієнтоване на поширення впевненості у можливості перемогти агресора. Це дозволило тривалий час успішно протистояти впливу ворожих інформаційно-психологічних операцій. Вказаному певний час сприяла сформована звичка перевіряти інформацію, а також доступність альтернативних джерел контенту в соцмережах, відеохостінгах та месенджерах. З часом соцмережі все частіше почали використовувати для поширення антиукраїнських наративів, що змусило Україну вдатися до нових форм контролю за розповсюдженням інформації. Водночас, зусилля держави з протидії поширенню інформації, спрямованої на порушення територіальної цілісності та суверенітету України, є недостатніми. Для виправлення ситуації потрібні скоординовані зусилля органів управління, правоохоронних органів та

українського громадянського суспільства, спрямовані на формування середовища, для якого антиукраїнські випадки будуть неприйнятними, а критика влади буде виключно конструктивною, спрямованою не на дестабілізацію ситуації в державі, а на покращення роботи владних структур [21].

У сучасному інформаційному просторі соціальні мережі масових комунікацій (SMM, або соціальні медіа) набули виняткового значення як інструмент комунікації, інформування та впливу. Для Збройних Сил України та державних органів у період гібридної війни й тотального протистояння у сфері інформації, присутність у соціальних мережах є не лише бажаною, а стратегічно необхідною. Соціальні платформи - такі як Facebook, Telegram, Twitter (X), Instagram, TikTok - перетворилися на засоби мобілізації громадської думки, інструменти протидії ворожій дезінформації та канали оперативної публічної взаємодії з аудиторією [23, с. 13-15; 24, с. 88-90].

Зазначені платформи дають змогу державним структурам оперативно реагувати на кризові події, підтримувати моральний дух населення та здійснювати інформаційне стримування агресора [26, с. 21-22].

У такому контексті стратегічне управління SMM-активністю державних структур має ґрунтуватися на науково обґрунтованих принципах інформаційної політики, безпеки та довіри. Останнє передбачає не лише регулярну присутність у соціальних мережах, але й аналітичну обробку цифрових сигналів, ідентифікацію інформаційних загроз та адаптацію змісту до потреб різних цільових груп [25, с. 9; 27, с. 33].

Цілі та завдання SMM для Збройних Сил України

Основними завданнями SMM-стратегії ЗС України та суміжних державних структур є:

1. Оперативне, точне та зрозуміле інформування населення про хід подій, рішення командування та стан безпеки [25, с. 16-17].
2. Формування позитивного іміджу ЗСУ та державних інституцій через систематичне висвітлення їх професійної діяльності [29, с. 51].
3. Протидія інформаційним атакам, дезінформації та пропаганді ворога шляхом створення контрнаративів, базованих на перевірених фактах та

достовірних свідченнях [24, с. 61-62].

4. Мобілізація суспільної, волонтерської та міжнародної підтримки, зокрема шляхом візуального контенту [26, с.19].

5. Залучення цивільного населення до участі в оборонних і гуманітарних ініціативах через відкриту та двосторонню комунікацію [26, с.20].

Цільова аудиторія. Ефективна SMM-стратегія передбачає чітке визначення й сегментацію аудиторій, основними категоріями яких є:

- внутрішня аудиторія - громадяни України, включно з цивільним населенням, військовослужбовцями, ветеранами, родинами мобілізованих осіб. Комунікація з ними повинна підкріплювати довіру до інституцій та посилювати національну єдність [28, с. 78];

- зовнішня аудиторія - міжнародні партнери, закордонні медіа, політичні аналітики, українська діаспора. Контент для них має бути перекладений англійською, містити меседжі про стійкість України та прозорість її оборонних дій [23, с. 93-94];

Окрім внутрішньої та зовнішньої аудиторій, важливо враховувати наявність потенційно ворожої аудиторії - споживачів контенту з тимчасово окупованих територій або проросійських інформаційних середовищ. Для взаємодії з цією категорією доцільно застосовувати тактику викриття дезінформації, фактчекінг, а також демонстрацію невідповідностей між російською пропагандою та реальністю [29, с. 52-53; 30, с. 12-14].

Контент-стратегія. Створення ефективного контенту передбачає поєднання кількох жанрових і стилістичних підходів:

- інформаційні повідомлення: офіційні зведення, роз'яснення, інструкції, відеозвернення посадовців, які повинні бути чіткими, стислими та зрозумілими;

- мотиваційний та патріотичний контент: гасла, відео, публікації, що апелюють до цінностей боротьби, солідарності й перемоги [26, с. 20-21].

- людські історії: персоналізовані наративи про героїв війни, медиків, волонтерів, що викликають емоційну емпатію.

- освітній контент: інструкції щодо правил поведінки під час тривоги, рекомендації щодо цифрової гігієни, як розпізнати фейки тощо [25, с.51].

Інструменти та платформи. Вибір платформи залежить від цілей та цільової аудиторії. Так, у Facebook переважає офіційна комунікація для аудиторії середнього та старшого віку, а також платформа також використовується для прямих трансляцій, відеозвернень та хронік подій [28, с.79]; у Telegram домінують швидке інформування та формати каналів, які дозволяють централізовану комунікацію під час кризових ситуацій; Instagram і TikTok використовує візуальні історії, кліпи, акценти на людські емоції, використовується для взаємодії з молоддю [28, с.22], а Twitter/X спрямований на міжнародну аудиторію, зокрема дипломатичні та військові кола, аналітики, політики [23, с. 103].

Вимірювання ефективності. Оцінка результативності SMM-стратегії базується на комплексному аналізі кількісних і якісних показників, зокрема, аналітики охоплення (reach) - кількість осіб, які побачили контент; рівня взаємодії (engagement) - кількості коментарів, поширень, вподобань; conversion - показника реальної дії після контакту з контентом (наприклад, участь у зборі коштів, заповнення форми, вступ до лав тероборони); аналізу настроїв (sentiment analysis) у коментарях і репостах; рівня цитування в національних і міжнародних ЗМІ та опитування аудиторії і аналіз реакцій на ключові повідомлення.

Зазначені метрики дозволяють проводити корекцію контентної політики, виявляти найбільш ефективні формати та оперативно реагувати на інформаційні виклики [25, с. 18; 29, с. 50].

Виклики та ризики. Сфера стратегічних комунікацій у соціальних медіа для військових і державних структур України стикається з рядом системних загроз, які можуть істотно впливати на ефективність комунікації та безпеку. Основними загрозами у сфері державного SMM-комунікування є ризик несанкціонованого розголошення засекреченої або чутливої інформації через неналежну модерацію; інформаційно-психологічні операції (ІПСО) противника з використанням ботів, фейкових акаунтів і гібридних меседжів [24, с. 71-73]; недостатня координація між державними відомствами, відсутність єдиного центру кризової комунікації [29, с.50], а також дискредитація через поширення неперевіреного або аматорського контенту, що суперечить принципам офіційної інформаційної

політики [29, с.52].

Рекомендації. Для підвищення ефективності державної SMM-комунікації в умовах гібридної війни доцільно впроваджувати такі організаційно-комунікаційні рішення як централізована координація діяльності через створення Ситуаційного центру SMM при Міністерстві оборони України; постійне навчання персоналу, тренінги з кризової комунікації та цифрової безпеки [25, с. 10-12]; застосування інструментів OSINT для ідентифікації джерел фейків та верифікації фактів; дотримання принципів прозорості, достовірності, дотримання міжнародного гуманітарного права в інформаційній площині [24, с. 14-15; 29, с. 53].

Порівняльний аналіз з комунікаційними стратегіями Організації Північноатлантичного договору (НАТО)

Комунікаційні стратегії НАТО в цифровому середовищі вже понад десятиліття вважаються еталонними з точки зору системності, прогнозованості та гнучкості. Основна відмінність між підходами НАТО та національних структур, зокрема Збройних Сил України, полягає в тому, що стратегічні комунікації в Альянсі є інтегрованим процесом, який охоплює публічну дипломатію, військові комунікації, інформаційні операції та психологічні впливи (PsyOps) [23, с. 45-47; 24, с. 53].

NATO STRATCOM COE (Центр передового досвіду зі стратегічних комунікацій), створений у 2014 році, виконує роль координаційного хабу, який системно впроваджує аналітичні підходи до цифрового середовища, проводить симуляції, тренінги та аналітику щодо впливу соціальних мереж на безпекову ситуацію в регіоні [22, с. 116-120; 25, с. 10].

На відміну від більшості національних практик, у стратегіях НАТО акцент робиться не лише на реактивне комунікування (відповідь на кризи), а й на проактивне формування наративів, що передують подіям. Наприклад, кампанії на зразок #WeAreNATO є елементами довгострокового брендингу Альянсу, спрямованими на формування стійкого позитивного образу в очах як внутрішньої, так і зовнішньої аудиторії [22, с. 12-13].

Ключовим у стратегії НАТО є також управління аудиторіями через

мікротаргетинг та аналіз поведінкових патернів у цифровому середовищі. У цьому сенсі НАТО активно використовує технології аналізу настроїв, big data та інструменти соціальної інженерії для визначення впливу повідомлень на різні демографічні групи [24, с. 64-66].

Водночас, комунікаційні практики Збройних Сил України демонструють динамічний розвиток, але часто залишаються фрагментарними, особливо на тактичному рівні. Хоча з 2022 року спостерігається зростання координації між структурами Міноборони та Центром стратегічних комунікацій, низький рівень кадрової підготовки та слабка інтеграція з аналітичними підрозділами ускладнює впровадження повноцінної системної моделі на зразок НАТО [27, с. 138-139; 29, с. 49-51].

Таким чином, хоча українські структури вже активно запозичують підходи НАТО до стратегічних комунікацій, зокрема щодо побудови наративів, кризового реагування та цифрової безпеки, відсутність чіткого інституційного поділу функцій та належного фінансування залишається головним бар'єром для ефективного впровадження [26, р. 7; 28, с. 100-101].

Культурна релевантність гумору в SMM-стратегіях: порівняння ЗСУ і НАТО. Порівняння практик Збройних Сил України із SMM-стратегіями країн-членів НАТО дозволяє окреслити межі ефективності та культурної релевантності гумору у військових комунікаціях.

У документі NATO Strategic Communications Centre of Excellence підкреслюється, що «ефективна стратегічна комунікація повина єднати правдивість, прозорість і цільову адаптацію до локального наративу» [23, с. 14]. З цієї точки зору, Збройні Сили України ефективно локалізують глобальні підходи, використовуючи специфічний український гумор, який базується на самоіронії, сарказмі та глибоко вкоріненому культурному коді спротиву [27, с. 135-136]. Прикладом є твіт-акаунт @DefenceU, що у 2022 році опублікував мем із серіалу Гра престолів для ілюстрації відступу окупаційних військ під заголовком: «Зима прийшла - але тільки для тих, хто прийшов без запрошення». Цей мем ілюструє влучне використання гумору для деморалізації супротивника та водночас консолідації власної аудиторії [29, с. 50].

Аналогічні підходи існують і в країнах НАТО. Зокрема, командування Сухопутних військ США в Європі (US Army Europe) у 2020 році активно використовувало візуальні гумористичні матеріали - відео з тваринами, персонажами анімацій, пародійні ситуації - для зниження інформаційної напруги, залучення молоді та створення образу «людяної армії» [25, с. 16-17].

Однак, слід відзначити суттєві відмінності в комунікаційній культурі. НАТО, зважаючи на багатонаціональний склад та різні історичні контексти країн-членів, застосовує більш обережні, превентивні гумористичні формати, переважно в ситуаціях мирного часу [22, с. 13; 24, с. 62]. У той час як ЗС України, діючи в умовах війни на виживання, застосовують сатиру як інструмент емоційної мобілізації, самоідентифікації та спротиву [28, с. 99-100].

Таким чином, український досвід відзначається більшою гнучкістю, креативністю та культурною специфічністю, яка дозволяє ефективно поєднувати інформаційну протидію з громадською підтримкою. Український досвід вирізняється більш високим рівнем використання сатири та метафоричного наративу, що відповідає специфіці війни за виживання та національну ідентичність. У свою чергу, стратегії НАТО більше зорієнтовані на превентивну комунікацію в умовах стабільності та багатонаціонального альянсу.

3.2. Контент як інструмент: фото, відео, сторітелінг

Чому контент критично важливий? У сучасній інформаційній війні контент - це зброя. Він формує громадську думку, зміцнює мораль, викриває дезінформацію і вибудовує довіру до ЗСУ та державних інституцій. Цифрові платформи стали фронтом, а фото, відео та сторітелінг - ключовими тактичними одиницями.

У сучасному інформаційному протистоянні контент - не лише засіб інформування, а ключовий інструмент впливу на громадську думку, мобілізацію населення, формування емоційного фону та консолідації нації. У контексті діяльності Збройних Сил України та державних структур контент набуває ще й функції протидії дезінформації, підвищення довіри до державних інституцій, демонстрації сили та людяності армії, а також підтримки наративу стійкості та

національної єдності.

У сучасному інформаційному середовищі «контент» (від англ. *конте* - «зміст») - це будь-який інформаційний продукт, створений для передачі повідомлень, смислів або емоцій аудиторії через цифрові чи традиційні канали комунікації.

Згідно з науковим підходом, контентом вважається сукупність текстових, візуальних, аудіо- та відеоматеріалів, які публікуються з метою інформування, переконання, впливу або залучення споживача інформації [31, с. 21].

Формати контенту та їх функції. Контент як інструмент SMM-комунікації

У межах стратегічного медіаменеджменту державних структур контент виконує комунікативну, мобілізаційну, репутаційну та психологічну функції. Залежно від цілей, використовуються такі типи контенту, як фото-, відео-, сторітелінг.

Фотоконтент як сила візуального повідомлення. Фотографія - це миттєвий фрагмент реальності, який викликає емоційний відгук і формує глибоку асоціативну пам'ять. У контексті ЗС України вона використовується для демонстрації героїзму військових, фіксації гуманітарних наслідків війни, підтримки морального духу. Фотографію можна розглядати як і як документальні або емоційні зображення, що відображають бойову підготовку, побут військових, гуманітарні акції, формують візуальну довіру та підсилюють вплив через ефект присутності [33, с. 14]. Типи фотографій включають фото з фронту (з дотриманням безпеки та цензури), портрети військових, до/після (звільнені території), зброя, техніка (із поясненнями), пам'ятні моменти (нагородження, присяги).

Приклади фотопостів:

*«Це Тетяна. Вона медик 72-ї бригади.
Щодня вона витягує хлопців з пекла, під обстрілами.
На цій світлині - коротка передишка.
Дякуємо тобі, Таню.»#ЗСУ #ГероїСередНас»*

Публікація на сторінці Генштабу ЗСУ (липень 2023 р.): «Підрозділ десантників повертається після виконання бойового завдання. Обличчя втомлені, але з посмішками. Це обличчя України» (фото: груповий портрет на

тілі українського прапора, знищена техніка ворога позаду).

Використання документального стилю, фокус на очах та емоціях посилює довіру до зображеного. Важливо дотримуватись етичних норм, не демонструвати обличчя полонених чи тіл загиблих.

Фотографія у військовому SMM-комунікуванні виконує щонайменше три основні функції: доказову, емоційно-переконливу та меморативну. Завдяки зображенням вдається документувати події, створювати емоційний резонанс та формувати візуальні архетипи героїзму й жертви.

Як зазначають дослідники стратегічних комунікацій у сфері безпеки, фотографія «фіксує факт наративу», виступаючи своєрідним «свідком» подій, особливо в умовах обмеженого доступу журналістів до лінії фронту [35].

Фотографії військових у неформальному контексті - під час побуту, перепочинку, спілкування з побратимами - формують ефект персоналізації, підсилюючи емоційну залученість аудиторії [36].

Відео: динаміка, глибина, залучення. Відеоконтент - найпотужніший інструмент залучення, що дозволяє передати не лише події, а й атмосферу, інтонацію, контекст. Його ефективність особливо висока в соцмережах (Instagram Reels, TikTok, YouTube Shorts). Основними форматами є репортаж з передової (до 2 хв), мотиваційні ролики (до 60 сек), інтерв'ю з військовими (2-5 хв), анімаційні інфографіки (для пояснення складних тем). Відеоконтент у військовому брендингу використовується у формах коротких відеороликів, звернень командирів, документальних епізодів для пояснення складної інформації, формування патріотичної мотивації та реакції на дезінформацію [32, с. 60].

При цьому, формати, як правило, є швидкі щоденні дайджести (30-60 секунд), документальні ролики (3-5 хв): «Історія одного героя», трендові формати для TikTok/Instagram: «день з життя артилериста», наративні ролики для YouTube: «Як ЗСУ рятували Херсон», а технічні вимоги передбачають субтитри (90% переглядів - без звуку), вертикальний формат для соцмереж, проста графіка, чіткий меседж.

Приклад короткого скрипту:

*Назва: «5:45 ранку. Донеччина»
[Кадр: Військовий прокидається, кава, перевірка рації]
VO (Voice Over): «Починається ще один день на передовій.
Ми тримаємось.
А ви - тримайте нас у своїх думках.»#ДеньЗЖиття #ЗСУ*

Приклад:

Кампанія «Залізна воля» (Міноборони України, грудень 2023 р.): Відео з командиром штурмового батальйону, що ділиться досвідом боїв під Бахмутом. Кадри чергуються з зйомками дронів, які демонструють масштаб руйнувань.

Відео дозволяє «заземлити» складну інформацію, створити глибший зв'язок із глядачем. Відео з особистими історіями отримують в середньому на 47% більше залучення (за даними StratCom Ukraine, 2024).

Відеоконтент - один з найефективніших способів донесення оперативної, емоційно зарядженої та меметичної інформації. В умовах цифрової культури короткі відеоформати (до 60 секунд) демонструють особливу віральність у соціальних мережах TikTok, Instagram та YouTube Shorts [37].

У воєнному SMM найефективнішими є наступні жанри відео: фронтові дайджести; документальні міні-сюжети; відеозвернення командирів; відео з операцій зі звільнення територій; інструктивні ролики.

Відео не лише інформує, а й виконує функцію символічної присутності - дозволяє громадянам бути «на фронті в режимі реального часу» [38].

Сторителінг: персоналізація досвіду. Сторителінг (narrative communication) - це структурований виклад подій через призму особистого досвіду. Він перетворює статистику на відчуття, а події - на історії, до яких легко залучитись емоційно. Використовуються такі форми як пост від першої особи (Facebook/Instagram), серії історій «Обличчя війни», цикли публікацій про долю одного героя (наприклад, щоденник військового медика).

Сторітелінг (Storytelling) являє собою розповіді про конкретних осіб (військових, волонтерів, медиків), що викликають емоційну емпатію й персоналізують війну та є одним із найпотужніших форматів для формування позитивного іміджу армії та створення довготривалого впливу на аудиторію [31, с. 27; 34, с. 37]. Його роль у побудові емоційного зв'язку та зміцненні довіри, а

форматами історії людей («Це командир Роман. У нього троє дітей. Сьогодні він вивів з оточення 17 побратимів»), серії постів («Один день на нулі», «10 днів у підземеллі Азовсталі») та інтерв'ю (з військовими, волонтерами, саперами, зв'язківцями тощо).

Приклад тексту:

*«Вона вчителька. Вона - військова.
Вона - мати. Коли в Київ полетіли перші ракети,
вона зібрала рюкзак і приїхала в ТрО.
Через місяць - фронт. Сьогодні вона командує взводом.»*
Проект «Голос оборони» (волонтерська ініціатива, 2024): Історія Анастасії,
бойової медички, яка врятувала понад 100 поранених. Публікація
супроводжується її фото до війни, у госпіталі та відео з подяками від
побратимів.

Особисті історії будують довіру до інституцій через довіру до людей. Сторителінг є особливо ефективним для зовнішньої аудиторії та волонтерських зборів.

Сторителінг як жанрова форма викладення контенту дозволяє перетворити суху інформацію на живу, емоційно релевантну історію. В умовах гібридної війни сторителінг забезпечує ефективну рамку для трансляції складних наративів у доступній та запам'ятовуваній формі.

Історії, побудовані за принципом «герой - виклик - перемога», мають значно більшу ймовірність викликати емпатію, ніж статистичні дані чи офіційні заяви [39].

Показово, що сторителінг все частіше інтегрується у візуальні формати - через відеоісторії, мультимедійні слайд-шоу, інстаграм-сторіс та навіть подкасти [40].

Контент у форматі фото, відео та сторителінгу - не просто носій інформації, а активний елемент стратегічної комунікації ЗСУ та державних інституцій. Його сила - у здатності формувати наративи, мобілізувати громадськість, підривати ворожу пропаганду та транслювати ключову ідею національної єдності.

Контент є ключовим інструментом стратегічних комунікацій, особливо в рамках діяльності державних органів, зокрема Збройних Сил України, у соціальних мережах та медіаплатформах. Його форма, жанр, стиль та візуальна

реалізація безпосередньо впливають на сприйняття повідомлення та емоційний відгук аудиторії [32, с. 58-59].

У сучасних умовах інформаційного протистояння контент стає не лише засобом комунікації, а й інструментом стратегічного впливу. Для ефективного планування та реалізації SMM-стратегії Збройних Сил України та державних структур важливо чітко систематизувати типи контенту, що використовується у соціальних мережах. Така класифікація дозволяє обрати найдоцільніший формат повідомлення залежно від цілей комунікації, цільової аудиторії та ситуаційного контексту. Нижче наведено таблицю класифікації контенту, яка може слугувати основою для побудови ефективної інформаційної політики у сфері оборонного SMM (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

**Класифікація контенту для SMM-стратегії
Збройних Сил України та державних структур**

<i>1. За функціональною ознакою</i>		
Тип контенту	Призначення/ Мета використання	Приклади
Інформаційний	Оперативне донесення фактів, рішень, інструкцій Оперативне інформування, роз'яснення, офіційні повідомлення	Зведення Генштабу, відеозвернення посадовців
Пояснювальний	Роз'яснення складних ситуацій, процедур	Інфографіка про мобілізацію, правила безпеки
Мотиваційний/ Патріотичний	Підтримка морального духу, підвищення довіри. Мобілізація, підняття бойового духу, утвердження національної ідентичності	Патріотичні ролики, гасла
Репутаційний	Формування позитивного іміджу. Підтримка іміджу ЗСУ, історії успіху, персоналізовані історії	Історії героїв, фотозвіти з гуманітарних місій. Імідж ЗСУ, історії героїв, персоналізовані кейси
Контр пропагандистський	Спростування фейків, викриття ППСО. Викриття фейків, створення контрнарративів, ППСО-відсіч	Фактчекінг, меми з дебанком дезінформації
Освітній	Навчання цивільного населення та військових. Інструкції, поради з цифрової гігієни, навчальні матеріали	Інструкції, гід з цифрової безпеки Інструкції, цифрова безпека, як розпізнати фейки
Емпатійний (Людський інтерес)	Створення емоційного зв'язку, персоналізація воєнного досвіду	Сторітелінг, «історії одного дня»
<i>2. За формою подання</i>		
Форма контенту	Характеристика/Опис	Приклади
Текстовий	Новини, пости, інтерв'ю	Facebook-публікації, офіційні заяви. Пости, офіційні заяви, звернення, пояснення

Продовження таблиці 3.1

Візуальний	Фото, колажі, ілюстрації.	Бойові фотозвіти, меми. Документальні кадри, портрети військових, портрети, емоційні моменти
Відеоконтент	Динамічні повідомлення	Документальні відео, звернення Репортажі, інтерв'ю, дрони, 3D- анімація
Аудіо	Підкасти, аудіозаписи, звернення	Радіозвернення, аудіоінтерв'ю
Інфографіка	Візуалізовані дані	Схеми евакуації, статистика втрат Візуалізація даних, аналітика, маршрути, статистика, хроніки, схеми
Комбінований	Мультимедійні пости	Сторіс із текстом і відео
Інтерактивний	Опитування, чати, АМА-сесії	Telegram-опитування, Q&A у сторіс
Мем / гумористичний контент	Мемі. Сатира, іронія, культурні коди	Сатиричні порівняння, іронічні пости

3. За цільовою аудиторією

Аудиторія	Приклад контенту	Характер контенту
Внутрішня (громадяни України)	Патріотичні звернення, інструкції, новини	Україномовні, орієнтовані на моральну підтримку, єдність
Зовнішня (міжнародна спільнота)	Англомовні пости, аналітичні звіти	Англомовні, з поясненням контексту, доказова база
Ворожа / нейтральна / підконтрольна РФ	Меметика, фактчекінг, демаскування ІІСО	Викриття, попередження, емоційний вплив, захист
Молодь	TikTok-контент, історії військових із гумором	
Ветерани, військові родини	Сторітелінг, звернення командирів	

4. За емоційним навантаженням

Категорія	Ціль емоційного впливу	Ціль емоційного впливу
Нейтральний	Інформування без емоційного забарвлення	
Мотивуючий		Надання впевненості, підтримки
Тривожний	Мобілізація уваги, заклики до дії	
Заспокійливий		Пом'якшення стресу
Сатиричний / гумористичний	Зниження напруги, дискредитація ворога	

5. За емоційною модальністю

Модальність	Ефект на аудиторію	Ефект на аудиторію
Раціональна	Факти, цифри, офіційна інформація	
Емпатійна		Особисті історії, втрати, героїзм, гуманітарна участь
Натхнення / віра	Гасла, символіка, обличчя спротиву, перемога	
Гумористична / іронічна		Мем-контент, висміювання противника

6. За каналом поширення

Канал	Контент / приклади	Контент / приклади
Facebook	Офіційні заяви, трансляції, зведення	
Telegram		Швидкі оновлення, тривожні новини, централізовані повідомлення
Instagram, TikTok	Візуальний сторітелінг, короткі відео, акценти на емоції	
Twitter / X		Геополітичні меседжі, позиціонування перед зовнішнім світом
YouTube	Довгі інтерв'ю, репортажі, хроніки боїв	

Джерело: сформовано автором на основі [41-42; 44-45]

Враховуючи запропоновану класифікацію, наведемо кілька реальних прикладів використання контенту офіційними або пов'язаними з Збройними Силами України акаунтами, з коротким описом формату та комунікаційним аналізом, а саме:

Емпатійні історії медиків. Приклад: військовий медик (відомий як блогер MedGoblin) розповідає про службу на Сході. У пости включені фото з передової та історії про надзвичайно завантажені дні, коли приймали понад 130 пацієнтів [Медичний блог, Суспільне] [suspilne.media](https://suspilne.media/zaporizhzhia/260041-odnogo-razu-mi-prijnali-ponad-130-pacientiv-za-dobu-medicnij-bloger-medgoblin-rozpoviv-pro-sluzbu-v-zsu/?utm_source=chatgpt3) [49].

Даний приклад формату storytelling із живими особистими історіями підсилює урядовий імідж через персоналізацію, викликає довіру та емоційне співпереживання (рис. 3.1).



Рис. 3.1 Фотопост про щоденну діяльність військового медика MedGoblin
Джерело: suspilne.media [49]

Щоденний контент військових медиків. Приклад: медик на псевдо «Лісовик», публікація на Facebook-сторінці 120 бригади ТрО: оперативна розповідь про тактичну складність роботи у бою з детальним описом алгоритму медичної евакуації [розповідь про турнікет, кровотечу тощо] suspilne.media+1МС.today, Медіа для творців+1 [50]. Зразок інформативного формату із залученням внутрішньої аудиторії, поширенням навичок домедичної допомоги, ПЗМ (рис. 3.2).

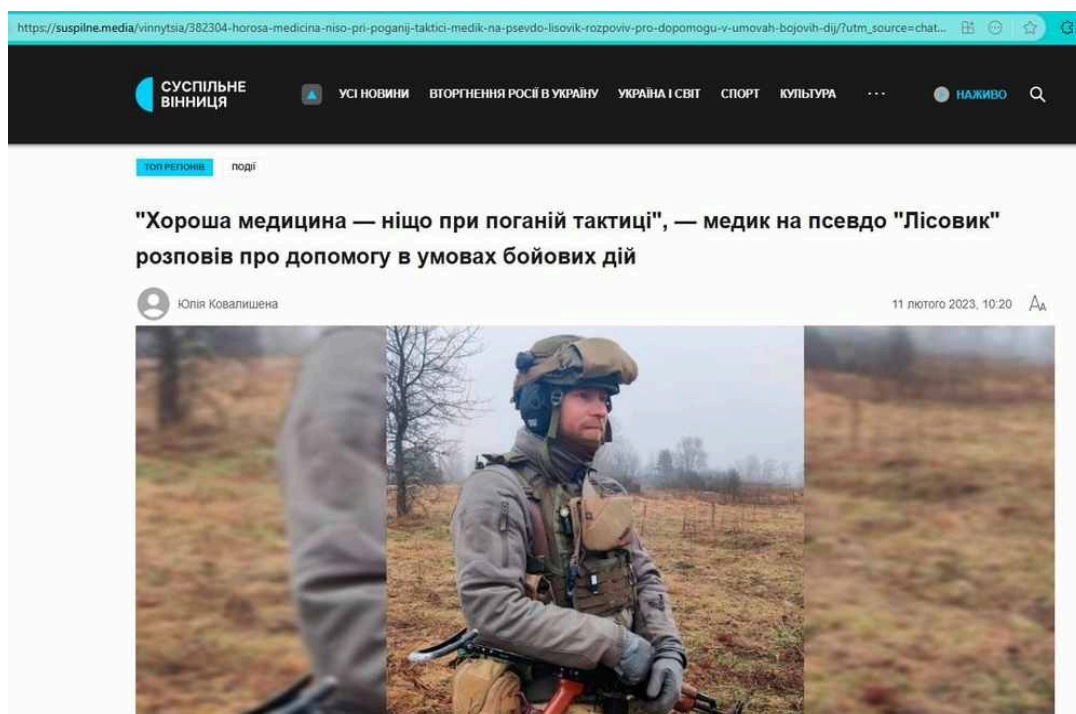


Рис. 3.2 Інтерв’ю з військовим медиком «Лісовиком»
Джерело: Facebook-сторінка 120 бригади ТрО [50]

Колективні історії волонтерів. Приклад: волонтерка описує, як формуються аптечки за стандартами ТССС, з фото складів і детальністю протоколів [MC Today] MC.today, Медіа для творців [51]. Брендова цінність тут у пропаганді підтримки волонтерства як частини державної мобілізації через індивідуальне та освітнє спрямування (рис. 3.3).

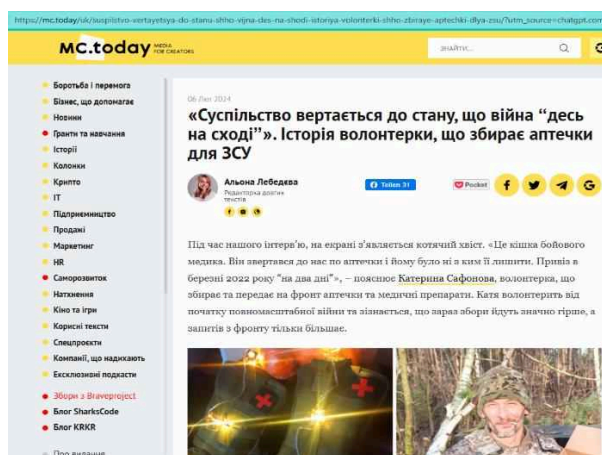


Рис. 3.3 Публікація про діяльність медичних волонтерів
Джерело: MC.today [51]

Офіційні звернення і аналітика. Приклад: колективний пост Журналу оборони (Опінії «Останній Бастіон») про системні проблеми медслужби ЗС України, необхідність аптек, критику закупівель і звернення до МОУ з

критикою [Опінії] tro.mil.gov.ua/bastion.tv [52; 53]. Маємо справу з репутаційним і контрпропагандистським контентом, що формує публічну експертність та мобілізує інтерес громадськості до якісної реформи (рис. 3.4).

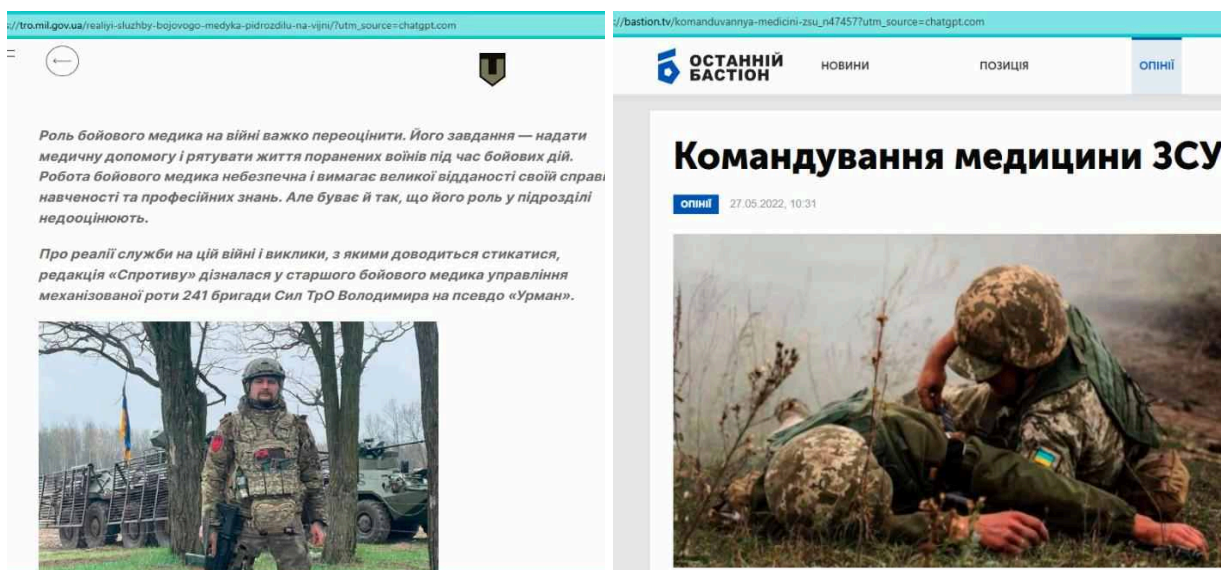


Рис. 3. Колективний пост в журналі «Останній Бастіон»
Джерело: tro.mil.gov.ua/bastion.tv [52; 53]

Інструкційний та освітній контент. Приклад: матеріал на сайті Сил Територіальної Оборони ЗС України (tro.mil.gov.ua) з практичними інструкціями як поводитися із пораненими, як формувати медрюкзак, алгоритми швидкої евакуації [офіційний ресурс ЗСУ] tro.mil.gov.ua [53]. Зразок чіткого освітнього контенту, що підвищує медіаграмотність, підтримує стандарти НАТО, зміцнює довіру та ефективність у системі.

Використані приклади демонструють широкий спектр жанрових і тематичних підходів до побудови контенту, які ґрунтуються на емоційній залученості, візуальній виразності та культурній ідентичності. Водночас, ефективність такого контенту значною мірою залежить від формату його подачі та платформи, через яку він поширюється.

З огляду на це, подальший аналіз (таблиця 3.2) зосереджено на дослідженні специфіки форматів (фото, відео, сторітелінг тощо) та особливостей функціонування соціальних платформ (Facebook, Telegram, Instagram, TikTok, Twitter/X) у контексті стратегічної комунікації для потреб оборонного сектору [46, с. 28-31; 47, с. 19; 48, с. 42].

Аналіз форматів і платформ соціальних комунікацій

Платформа / автор	Формат	Тип контенту	Цільова аудиторія
Facebook (120 бригада ТрО)	Фото + текст	Освітній / мотивуючий	Внутрішня
Медичний блог MedGoblin	Фото + storytelling	Емпатійний / професійний	Внутрішня, медіаосвітня
МС Today (волонтерка)	Фото + текст	Освітній / репутаційний	Громадськість, волонтери
Опінії «Останній Бастіон»	Аналітичний текст	Репутаційний / експертний	Зовнішня, медіа
Сайт ЗС України tro.mil.gov.ua	Інструктивний текст-першоджерело	Освітній / інформативний	Внутрішня, військові, цивільні

Джерело: розроблено автором

У рамках стратегічної комунікації для Збройних Сил України та державних структур важливим є адаптивний вибір форматів контенту, що найкраще відповідають завданням інформування, мотивації, мобілізації та протидії дезінформації. Успішне застосування форматів прямо корелює з функціональними особливостями соціальних медіа, що визначають поведінку аудиторії та ефективність повідомлень [46, с. 28].

Основними формами контенту виступають фотографії (фотофіксація бойових буднів, героїв війни, гуманітарних зусиль, що сприяє емоційній ідентифікації, створює довіру та викликає емпатію [47, с. 31]); відео (динамічні відеоролики у формі звернень, документальних епізодів, зйомок з дронів забезпечують ефект присутності та високий рівень залучення користувачів, особливо в TikTok і Telegram [48, с. 35]); інфографіка (зручний для швидкого сприйняття формат, особливо при подачі складної або критично важливої інформації на зразок статистичних даних про втрати ворога [46, с. 14]); сторітелінг (персоналізовані історії про воїнів, медиків, волонтерів як ключовий інструмент формування наративу стійкості й людяності ЗС України [47, с. 42-43]).

Основними платформа поширення виступають соціальні мережі і месенджери Facebook (орієнтований на аудиторію середнього та старшого віку, використовується для публікації офіційних повідомлень, аналітики, відеозвернень та має високу довіру серед українського користувача [48, с. 19]);

Telegram (забезпечує швидке поширення інформації та контрольований формат подачі, ефективний у кризових комунікаціях, а також використовується як канал прямого інформування [46, с. 36]); Instagram та TikTok (фокус на візуальності й емоційності через короткі відео, цитати, сторіс, що забезпечують залучення молодшої аудиторії [47, с. 45]); Твіттер/X (стратегічний інструмент для міжнародного позиціонування України; акаунти Міноборони та ЗС України тут функціонують як інструменти публічної дипломатії, інформуючи медіа, аналітиків, іноземні уряди [48, с. 21]).

Отже, ефективність оборонної SMM-стратегії визначається здатністю комбінувати відповідні формати контенту з тими платформами, де вони забезпечують найвищий рівень охоплення, довіри та впливу на свідомість аудиторій.

3.3. Креативні кампанії: меми, візуальні реакції, влучний гумор

Креативна комунікація стала невід'ємним інструментом цифрової стратегії державних інституцій у XXI столітті, особливо у контексті гібридної війни. У випадку Збройних Сил України та інших державних структур меми, іронічні публікації та візуальні реакції стали потужною зброєю у боротьбі за інформаційний простір.

Креативний контент у формі мемів, візуальних реакцій, іронічних дописів та гумору виконує такі стратегічні функції як швидка реакція на інформаційні події, посилення психологічної стійкості населення та делегітимізація ворога через сатиру.

Основними формами такої комунікації виступають мем-картинки з адаптованими шаблонами, гіфки, що висміюють абсурд ворожої пропаганди, іронічні коментарі від офіційних акаунтів (наприклад, Міноборони Великої Британії, Генштаб ЗС України) та чорний гумор у межах воєнного досвіду.

Базові типи контенту тут включають мем-графіку з сатирою, комікси з діалогами, іронічні «прес-релізи», колажі на тему «до/після», реакції GIF (з дозволом авторських прав).

Приклад щотижневого контент-плану наведений в таблиці 3.3.

Щотижневий контент-план креативної комунікації

День	Формат	Тема	Платформа
Пн	Мем	«Новини з російської глибинки»	Twitter, Telegram
Вт	Комікс	«Розмова БПЛА з ЗРК»	Facebook, Instagram
Ср	Фото/мем	«Намальована бавовна»	Twitter
Чт	GIF-реакція	Зведення втрат ворога	Telegram
Пт	Колаж	«Що залишилось від бази РФ»	Facebook
Сб	Сторіз	Підсумок тижня з гумором	Instagram
Нд	Опитування	«Найкращий мем тижня»	Instagram

Джерело: розроблено автором

Приклад:

Twitter акаунт @ArmedForcesUkr (2023):

Пост у відповідь на російські заяви про «перемоги»: зображення з підписом - «Нічого, нічого. Просто знову звільнили кілька сіл» з емодзі.

Telegram-канал «ЗСУ / Мемний Батальйон»:

Мем у стилі коміксів Marvel: український дрон Bayraktar проти танка - підпис: «Очікування vs. реальність».

Гумор, навіть у складних умовах, підвищує національну згуртованість і служить інформаційною зброєю. За дослідженням Інституту масової інформації, меми є другим за ефективністю способом контрнарративу серед молоді після відео [62].

Меми. Згідно з дослідженнями в галузі політичної комунікації [58; 59], меми, як форма цифрового нарративу, виконують функції соціальної згуртованості, каналів спротиву та гумористичної терапії. Для державних структур, що прагнуть досягти ефекту залучення аудиторії без втрати авторитету, влучний гумор виконує роль «м'якої сили» [60].

За Л. Шифманом [58], інтернет-меми є одиницями культурної інформації, що розмножуються, трансформуються і слугують виразом спільної ідентичності. У цифровому середовищі меми стали не лише формою розваги, а й інструментом політичної комунікації. Науковець стверджує, що соціум - це «пакети культурної інформації», які швидко поширюються у цифровому середовищі та впливають на політичні процеси. Вони несуть елементи колективного переконання, будуючи «учасницьку культуру». На думку даного

дослідника, у контексті війни, меми виконують координаційну (згуртування аудиторії навколо спільного меседжу), інформаційно-репутаційну (удари по ворогу в символічному полі) та психологічну (емоційне розрядження, нормалізація стресу) функції [58].

Wiggins B. E. [59] і Bowers G. B. [59] розглядають меми як жанр, що має власні правила й структуру: повторення, модифікація, інтертекстуальність. За їх думкою, у воєнних умовах меми слугують засобом когнітивного опору, сатиричного знешкодження ворожого впливу, виступають окремим жанром комунікації, що поєднує візуальну репрезентацію та наратив [59].

В даному контексті українські меми (наприклад, про «тракторні війська», «паляницю» чи «руський воєнний корабль») стали не лише інтернет-жартами, а частиною глобального політичного дискурсу.

Візуальна реакція - це оперативний, емоційно заряджений візуальний відгук на подію (зображення, скрін, ілюстрація). У гібридній війні реактивність набуває стратегічної цінності. Яскравими прикладами тут виступають серія мемів із картинками «Happy Birthday», візуальним відсилком до сцени з Титаніка та підписами «руський міст пішов гуляти» після пошкодження Кримського мосту; графічна іронія з використанням мем-формату «Before/After», де «before» - пафосне звернення Путіна, а «після» - дим над військовою базою.

Зазначені реакції формують негайну емоційну перевагу, не даючи ворогу монополізувати інтерпретацію події.

Влучний гумор як м'яка сила. J. Nye [60] розкриває ідею м'якої сили як здатності впливати без примусу, шляхом привабливості ідей, культури, наративів. Гумор, особливо влучний, є ідеальним інструментом м'якої сили. У контексті української інформаційної кампанії засосований інституційний гумор (офіційна сторінка Міноборони у Twitter регулярно публікує дотепні, саркастичні повідомлення, наприклад: «Новоросія сьогодні скасована через сильне пекло. Зберігайте спокій») та сарказм як сигнал впевненості (під час обстрілів Києва українці публікують фото з кав'ярень, підписуючи «ранкова кава під Бавовну»). Також, J. Nye у теорії «м'якої сили» наголошує на тому, що здатність впливати через культурні символи, ідентичність і переконання часто

ефективніша за примус (тут мем розкривається як приклад мікроформату м'якої сили в дії).

А. Нільсен [61] аналізує як гумор в українських кампаніях використовується як психологічна та інформаційна зброя, що здатна деморалізувати противника, розвінчати фальшиві меседжі, укріпити горизонтальні зв'язки в суспільстві сприяє мобілізації країни та делегітимізації ворога. Дослідник вводить поняття «weaponized humor» - гумор як засіб гібридного протистояння [61].

Приклади з українського інформаційного середовища:

Telegram-канал «ЗСУ / Мемний Батальйон»: Мем з адаптованого шаблону «Чекав - Отримав»: очікування - парад у Москві, реальність евакуація з Криму після удару по складу БК.

Facebook-сторінка Генштабу ЗС України: Пост із сатиричним коментарем: «Росіяни кажуть, що це стратегічний маневр. Ми кажемо - втеча. Камери дронів не брешуть» - з відео залишення позицій. Мемна стратегія Генерального штабу Збройних Сил України.

У 2022-2024 рр. офіційні сторінки ЗС України у Facebook та Twitter активно використовували меми з конотацією перемоги, впевненості та зневаги до ворога. Прикладом може слугувати публікація від 25 жовтня 2022 року з мемом на тему «Герань-2», де зображення було супроводжене підписом: «Очікування росіян: удар по об'єктам. Реальність: удар по смітнику». Даний контент виконує деморалізуючу функцію для ворожої аудиторії, одночасно формуючи національний гумористичний наратив спротиву.

«Бавовна» як культурний код. У контексті численних вибухів на території російської федерації термін «бавовна» став своєрідним евфемізмом. Креативна кампанія полягала в іронічному описі вибухів: «випадкове самозаймання складу з феєрверками». У Twitter такі пости часто оформлялись як фейкові новини з псевдослов'янськими заголовками. Зазначений контент сприяє підриву офіційного російського наративу, викликаючи одночасно сміх і підтримку серед української та західної аудиторії [61].

Отже, аналіз сучасних наукових джерел свідчить, що гумористичний контент у цифровому середовищі набуває ознак не лише культурного феномену, а й високоефективного засобу інформаційно-психологічного впливу.

Український досвід гібридного спротиву показує унікальне поєднання народної творчості, цифрової адаптивності та стратегічного креативу, які у сукупності створюють інноваційний тип комунікації - креативну інформаційну кампанію.

Вказані кампанії вирізняються високою здатністю до візуального зараження (visual virality), швидкого розповсюдження у соціальних мережах та глибокого емоційного залучення аудиторії. Їх ефективність зумовлена не лише змістом, а й форматом - меми, сатиричні ілюстрації, інтернет-жарти та мовні конструкції («бавовна», «палЯниця», «ждун СВО») стали частиною неофіційного інформаційного фронту.

Щоб глибше проаналізувати специфіку цих стратегій, доцільно звернутися до конкретних прикладів креативних кампаній, реалізованих у соціальних мережах, телеграм-каналах і навіть офіційних державних комунікаціях (резонансні приклади креативних кампаній, що були реалізовані Збройними Силами України, державними органами, волонтерськими спільнотами та громадськими ініціативами в період з 2022 до 2024 року, що репрезентують поєднання елементів гумору, візуальних ефектів, мемів, національного символізму й гібридного сторителінгу (таблиця 3.4).

Кейс: «Русский военный корабль, иди...». Цей вислів, що виник у перші дні повномасштабного вторгнення (лютий 2022), став міжнародним мемом і був використаний у дизайні поштових марок («Укрпошта» продала понад 1 млн штук), у стікерах для месенджерів та у політичних виступах дипломатів. Він виконує функцію народного меметичного наративу спротиву. Згідно з аналізом Institute for Strategic Dialogue 2022 року, цей кейс посилив суб'єктивне відчуття героїзму та вплинув на міжнародну підтримку.

Кейс: «Бавовна» як інтерлінгва інформаційної кампанії. Слово «бавовна» стало евфемізмом для позначення вибухів на ворожій території. Воно є вдалим прикладом мовного «троянського коня», де невинне слово використовується для тонкого психологічного впливу (приклад використання: «Сьогоднішня бавовна над Белгородом - ніжна та об'ємна» (Telegram-канал «ЗСУ/Мемний Батальйон»)), а гуморізована термінологія допомагає деконструювати страх, замінити шок сміхом і включити публіку в гру інтерпретацій.

Типологія та приклади креативних кампаній воєнного спрямування

Назва кампанії / образ	Формат	Платформи	Основна функція	Характер впливу
«Русскій воєнний корабль...»	Марка, мем, гасло	Інстаграм, Телеграм	Символ спротиву, психологічна перевага	Мобілізаційний, деморалізуючий
«Паляниця»	Лінгвістичний мем	TikTok, Twitter	Розпізнавання «свій-чужий», культурна ідентичність	Ідентифікаційний, жартівливий
«Бавовна»	Евфемізм, реактивний мем	Телеграм, Твіттер, Фейсбук	Знецінення втрат противника, сатиричне знеособлення агресора	Деморалізуючий, іронічний
«Котики ЗСУ»	Мем-образ / персонаж	Фейсбук	Очуднення війни, персоніфікація армії	Гуманізаційний, заспокійливий
«Ждун СВО» / «Денацифікатор»	Фотожаби, сатиричні гіфки	Твіттер, Телеграм	Іронізація фейкових наративів РФ	Інформаційна деконструкція
«Леопард, що їде додому»	Фото + текст + коментар	Інстаграм	Естетизація військової допомоги	Позитивне підсилення меседжів

Джерело: розроблено автором

Кейс: «Паляниця» як лінгвістичний бар'єр. У TikTok-кампаніях 2022-2023 років слово «палЯниця» стало тестом на «українськість». Його використовували як хештег, рефрен у коротких відео, основу для відеопародій з метою продемонструвати різницю між україномовним населенням і російськомовними диверсантами (ефект ідентифікації через мову стає соціальним маркером і способом візуального жарту).

Зразки текстів для публікацій: мем до зведення втрат: «На 5000 орків менше. Залишилось лише стільки, скільки IQ в їхнього командування. Працюємо далі.»; іронічне повідомлення: «Сьогодні в Белгородській області сталася чергова спроба прориву реальності. Співчуття віртуальному ППО.»; комікс-підпис: Дрон: «А ти точно ППО?» ЗРК: «Ну... на навчаннях я стріляв по мішенях.»

Функції ключових форматів представлено у таблиці 3.5.

Матриця контенту за форматом і цільовою дією

Формат	Емоційна дія	Інформативність	Залучення аудиторії
Фото	Висока	Середня	Високе
Відео	Висока	Висока	Дуже високе
Сторітелінг	Дуже висока	Висока	Високе
Мем-гумор	Висока	Середня	Дуже високе

Джерело: розроблено автором

Візуальні тренди як елементи наративу. Українські кампанії також активно використовують художню візуалізацію у формах фотоколажів з історичних картин і сучасних подій, фан-арту із зображенням героїчних фігур ЗСУ та інфографіки, що обіграє структури НАТО, поставки зброї тощо.

Ці формати забезпечують візуальну естетику спротиву та зміцнюють впізнаваність українського наративу в інфопросторі. Креативна кампанія, що базується на мемах та влучному гуморі, - це не лише засіб розваги, а частина інформаційної доктрини. Вона забезпечує гнучкість реакції, адаптивність під новини і підсилює відчуття єдності. Мем стає маркером приналежності та засобом делікатного, але потужного опору.

Існуючі виклики та етичні обмеження включають ризик втрати професійного іміджу при надмірному використанні гумору, можливість образити певні групи або поширити фейкову інформацію та необхідність узгодження із державною політикою безпеки.

Також, застосування гумору у цифрових комунікаціях державних структур в умовах війни передбачає дотримання юридичних норм і базових етичних принципів. Меметичний контент, іронічні візуальні реакції чи сатиричні формати не можуть виходити за межі міжнародного гуманітарного права, законів про державну таємницю та норм інформаційної безпеки [54; 55].

Використання образів супротивника у принизливій формі (наприклад, «орки», «двоногі бавовняні снаряди») може викликати юридичні та моральні застереження щодо дегуманізації, що суперечить нормам Женевських конвенцій, які вимагають гуманного ставлення навіть до ворога у воєнних умовах [54].

Етично сумнівним є й використання гумору в тематиці загибелі чи

страждань - наприклад, у випадках жертв серед цивільного населення або військовополонених. За даними досліджень [57], меми, які переходять межу чорного гумору, можуть викликати втрату довіри до інституцій і порушувати моральні бар'єри аудиторії.

Законодавчо слід враховувати обмеження щодо розголошення оперативної інформації, позицій військ або персональних даних, що регламентується, зокрема, статтями 328-330 Кримінального кодексу України [56]. Меметичні пости, створені без верифікації чи затвердження, можуть становити загрозу національній безпеці, особливо в реальному часі.

Отже, креативні кампанії повинні супроводжуватись внутрішнім аудитом контенту, розробкою чіткої етичної політики для СММ-фахівців та впровадженням інструкцій щодо маркування сатиричного/фіктивного контенту (#satire, #humor).

Гумор у контексті війни є потужним емоційним інструментом. Він може підтримувати мораль, забезпечувати психологічне розвантаження та протидіяти страху. Водночас існує небезпека, що надмірна іронізація чи неетичні жарти можуть посилити травматизацію постраждалих, знецінити реальні втрати та викликати обурення або недовіру серед аудиторії [58; 61; 62]. Основними ризиками тут є:

1) травматичний досвід у мемах - прикладом може бути поширення жартів про трагедії (обстріли, загибель мирного населення), які подаються в гумористичній формі. Навіть якщо це зроблено з метою «висміяти ворога», існує ризик повторної травматизації родин загиблих або цивільних [61; 62; 63];

2) дегуманізація ворога vs. гуманістичні цінності - попри ефективність сатиричних образів, важливо зберігати межу між критикою дій супротивника та повною дегуманізацією, яка суперечить міжнародним гуманітарним стандартам [60; 61; 63];

3) інституційна комунікація (межа офіційного гумору) - коли гумористичний контент продукується офіційними акаунтами державних структур (Міноборони, Генштаб, МЗС), важливо витримувати баланс між дотепністю та професійністю. Іронія не має виглядати легковажно в момент

трагедій [62; 65].

Етичні рекомендації щодо застосування гумору у воєнному брендингу представлено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

**Етичні рекомендації щодо використання гумористичного контенту у
воєнному брендингу**

Категорія гумору	Рекомендовано	Небажано / неприпустимо
Іронія над ворогом	Так, у межах сатири	Ні, якщо є ознаки ненависті
Самоіронія	Так, зміцнює довіру	Обережно при темах втрат
Жарти про жертви війни	Ніколи	Етично неприйнятно
Меми в офіційній комунікації	Так, з урахуванням аудиторії	Ні, під час масових втрат
Використання образів дітей / тіл	Заборонено	Порушення етики й законодавства

Джерело: сформовано автором на основі [58; 61-64]

Позитивні приклади дотримання етичних меж:

- МЗС України активно використовує іронічні публікації, уникаючи персональних образ чи жартів на тему смерті [65];
- «Повернись живим» - волонтерський фонд, що публікує мотиваційні або саркастичні меми без зображення тіл або сцени насильства [62];
- офіційна сторінка Сухопутних військ ЗСУ застосовує меми, в яких образ ворога знеособлюється (танк, дрон, карта), не зачіпаючи реальних осіб [64].

Отже, етична стратегія використання гумору в умовах війни повинна спиратися на принципи гідності, емпатії та відповідальності навіть у формі жарту.

3.4. Інфлюенсери, військові блогери, громадські ініціативи

Роль цифрових особистостей у військовій комунікації. Починаючи з 2014 року, а особливо після повномасштабного вторгнення Росії в Україну у 2022 році, роль лідерів громадської думки (інфлюенсерів, блогерів та ініціатив) стрімко зростає. Ці особистості забезпечують альтернативні канали комунікації, які діють незалежно від державного апарату, проте ефективно мобілізують суспільство, впливають на міжнародну аудиторію та сприяють зростанню соціального капіталу [60, с. 36-42]. У сучасній інформаційній війні важливу роль

відіграють не лише офіційні канали держави, а й незалежні голоси - блогери, інфлюенсери, громадські ініціативи. Дані суб'єкти часто формують громадську думку швидше й емоційніше, ніж формальна інституційна комунікація [60].

Завдяки довірі, яку вони здобувають через персональний стиль і багаторічну присутність в інформаційному просторі, інфлюенсери стають критичними передавачами змісту: від зборів коштів до інформації про ситуацію на фронті [58]. На відміну від офіційних джерел, блогери та ініціативи працюють у форматі постійної присутності в соцмережах, забезпечуючи щоденну комунікацію, яка набуває характеру «особистого контакту» з аудиторією. Саме персоніфікований стиль і гнучкість стали ключовими чинниками впливу цих комунікаторів у гібридній війні [58, с. 58-64].

Окремим вектором креативної інформаційної кампанії є діяльність незалежних акторів - блогерів, медіа-волонтерів та інфлюенсерів, які через соціальні мережі транслують національні наративи та мобілізують аудиторії. Згідно з дослідженнями І. І. Ходаківської [66; 67; 68], 58% молоді в Україні отримують новини через Telegram-канали блогерів або YouTube, а не через офіційні джерела. Прикладами таких кампаній є канал «Повітряне командування Центр», що активно співпрацює з інфлюенсерами, надаючи відеоматеріали для монтажу та гумористичного обрамлення; блогери Сергій Стерненко, Роман Свитан, Валерій Маркус, які через особисту експертність і харизму формують довіру до українських Збройних Сил; ініціатива «Бункер з новинами» створює короткі щоденні дайджести подій з використанням іронії та візуального стилю мемів.

Військові блогери. Це безпосередні учасники війни або пов'язані з армією особи, які ведуть блоги на платформах YouTube, Telegram, Facebook чи X. Вони публікують щоденні спостереження, хроніки подій, емоційні реакції. Блогери формують інформаційне тло фронтового досвіду та відіграють роль «нових хронікерів війни». Так, Сергій Стерненко - колишній активіст, нині блогер з аудиторією понад 500 тис. підписників у Telegram. Він постійно займається контрінформаційною діяльністю, публічно викриває російські фейки, а також проводить інформаційно-волонтерські кампанії зі збору коштів на FPV-дрони

для ЗСУ [69].

Віталій Овчаренко - військовослужбовець, активно критикує армійське управління, порушує питання забезпечення, адаптації ветеранів, прав військових у тилу [70]. Його сторінка у Facebook стала платформою для професійної дискусії зсередини армії, часто з політичною аналітикою.

Тиловий нотатник - анонімний аналітичний акаунт у X (Twitter), який популяризує логістичну культуру та критикує управлінську неефективність. Його іронічна подача приваблює тисячі користувачів і формує дискурс серед волонтерських структур [71].

Громадські ініціативи як інформаційні агенти. Окрім збору коштів, багато ініціатив ведуть потужну комунікаційну роботу. Зокрема, Фонд «Повернись живим» створює інфографіку, освітні продукти («Азбука зброї», «Навіщо ППО»), залучає експертів. Понад 1 млн підписників в соцмережах отримують перевірену інформацію та аналітику. Організація формує «цивільне розуміння армії» [72]. DeepState UA - цифрова мапа бойових дій, яка, попри свою неофіційність, стала орієнтиром навіть для західних ЗМІ. Команда ініціативи підтримує онлайн-комунікацію з користувачами, відповідає на запити та поширює військово-аналітичний контент [73]. ArmWomenNow - громадський рух, присвячений підтримці жінок у ЗСУ. Через кампанії в Instagram та TikTok команда демонструє реальні образи жінок у формі, руйнує стереотипи й мобілізує підтримку гендерно збалансованої армії [74].

Інфлюенсери-медіатори. Такі особистості, як Jerry Neil, Олена Зеленська чи Ігор Лаченков (Лачен) використовують свою масову впізнаваність для передачі важливих повідомлень. Вони створюють міст між «мирною» і «військовою» аудиторією, перекладають події у зрозумілий, інклюзивний формат. Наприклад, Лаченков неодноразово проводив спільні кампанії зі штабами ЗСУ та залучав десятки мільйонів гривень донатів [75].

Інфлюенсери й ініціативи стали частиною екосистеми стратегічної комунікації, навіть якщо формально не входять до державної структури. Їхній внесок у мобілізацію коштів, боротьбу з апатією та міжнародну репрезентацію України є незаперечним. Проте, існують ризики розкриття закритої інформації

(наприклад, локацій на фото/відео), фрагментації наративу війни (надмірна емоційність без контексту) та маніпуляції аудиторією у власних політичних інтересах [61, с. 149-151].

Авторський варіант контент-плану для кампаній за участю блогерів та представлено у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Контент-план для кампаній за участю блогерів

День	Тип взаємодії	Формат	Канал
Пн	Інтерв'ю	Відео з військовим експертом	YouTube
Ср	Колаборація	Мем-репост від інфлюенсера	Facebook, Instagram, Twitter
Пт	Пряма трансляція	«Питання-відповіді» з бійцем	Telegram
Нд	Збір коштів	Пост + лінк на донати	усі платформи

Джерело: розроблено автором

Висновки до розділу 3

1. Аналіз стратегій соціальних медіа (SMM) у діяльності Збройних Сил України та суміжних державних структур засвідчує, що соціальні мережі стали критично важливими інструментами сучасної комунікації в умовах війни та інформаційного протистояння. Ефективне поєднання жанрового розмаїття контенту від інформаційних повідомлень до сторітелінгу з технічно й соціально релевантними платформами дозволяє здійснювати цілеспрямовану роботу з різними аудиторіями: внутрішньою, зовнішньою та ворожою.

2. Важливим чинником успіху є дотримання принципів достовірності, прозорості, оперативності та адаптивності до культурного контексту. Український досвід демонструє здатність до інноваційного використання елементів візуальної культури, гумору та емоційного залучення як інструментів протидії пропаганді та зміцнення інформаційного суверенітету. При цьому, у порівнянні з досвідом країн-членів НАТО, комунікаційні практики ЗСУ характеризуються високим рівнем гнучкості та персоналізації, що зумовлено характером гібридної війни та необхідністю постійної мобілізації суспільної підтримки.

3. З огляду на виклики інформаційного середовища, подальший розвиток SMM-стратегій у секторі оборони повинен базуватися на системній

координації, підвищенні медіаграмотності персоналу, впровадженні єдиних стандартів цифрової безпеки та використанні технологій відкритої розвідки (OSINT).

4. Контент для Збройних Сил України та державних структур має бути не лише візуально привабливим, а й цілеспрямованим: кожна фотографія, відео чи історія повинні працювати на формування позитивного іміджу, мобілізацію ресурсів і довіру до сил оборони. Найефективніші стратегії - ті, що поєднують емоцію та факт, наратив і доказ, реальність і гідність. Використання креативних елементів, таких як меми чи візуальні реакції, дозволяє адаптувати комунікацію під різні аудиторії, зберігаючи при цьому стратегічну чіткість.

5. Меми, візуальні реакції та гумор стали не просто елементами цифрової культури, а складовою інформаційної стратегії України. Вони підсилюють наративи спротиву, забезпечують психологічну стійкість населення, залучають міжнародну аудиторію через емоційне залучення. Як форма гібридної комунікації, гумористичний контент демонструє ефективність м'якої сили у протистоянні жорсткій воєнній агресії.

6. Креативні кампанії у вигляді мемів, сатиричних постів і влучного гумору є ефективним інструментом цифрової комунікації для Збройних Сил та державних структур. Їх використання має базуватись на чіткій стратегії, врахуванні культурного контексту й дотриманні інформаційної етики. Такий підхід сприяє не лише інформуванню, але й мобілізації громадськості, деморалізації ворога та посиленню ідентичності.

7. Креативні кампанії Збройних Сил України та українського інтернет-співтовариства демонструють унікальну гібридність: поєднання офіційної інформаційної політики та органічного народного гумору. Вони дають змогу формувати позитивний імідж армії, знецінювати дії противника, доносити складні меседжі через прості образи.

8. Меми, сатиричні реакції та гумористичні архетипи перетворюються на складову частину сучасної оборонної комунікації, що діє на перетині психологічного, інформаційного та культурного фронтів.

9. Гумор як інструмент комунікації в умовах війни має бути

контрольованим, етично виваженим і контекстно адаптованим. Його ефективність зростає тоді, коли він мобілізує, а не травмує, критикує, але не принижує, об'єднує, а не роз'єднує. Етична стратегія використання гумору в умовах війни повинна спиратися на принципи гідності, емпатії та відповідальності навіть у формі жарту.

10. Інфлюенсери та громадські ініціативи перетворилися на нову інформаційну армію. Вони виконують функції незалежних редакцій, комунікаційних каналів та мобілізаційних платформ. Їх слід вивчати, координувати (у безпековому вимірі) та залучати до формування національної інформаційної політики.

Список використаних джерел

1. Blanken, L., Lepore, J., Rodriguez, S. (2018). *Influence Techniques Using Social Media*. Washington, DC : RAND Corporation, 2018. 32 p. ISBN 978-1-9774-0117-6.
2. Reuter, C. (Ed.). *Social Media and the Armed Forces*. Wiesbaden : Springer Fachmedien Wiesbaden, 2019. 233 p. (Lecture Notes in Social Networks). <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25652-4>
3. Prier, J. Commanding the trend: Social media as information warfare. *Strategic Studies Quarterly*. 2017, 11(4), 50-85. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/SSQ/documents/Volume-11_Issue-4/Prier.pdf
4. Cornish, P., Livingston, D., Clemente, D., Yorke, C. (2013). *Social Media and Strategic Communications. A Report by Chatham House*. London : Royal Institute of International Affairs. <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/public/Research/International%20Security/r1213smr.pdf>
5. Apuke, O. D., Omar, B. (2020). Understanding social media usage among security agencies in Nigeria. *Cogent Social Sciences*, 6(1), Article ID: 1770920. <https://doi.org/10.1080/23311886.2020.1770920>
6. Кузнецова І. А. Стратегії комунікації у соціальних мережах: державна та військова сфера. *Актуальні проблеми державного управління*, 2021. № 1(61). С. 133-140. <https://doi.org/10.34213/ap.21.01.17>
7. Ярова І. А. Формування стратегічних комунікацій у контексті гібридної війни, *Інформація і право*, 2019. № 2(30). С. 98-104.
8. Войнаровський А. М. Принципи формування позитивного іміджу Збройних Сил України в соціальних мережах. *Наука і оборона*, 2022. № 3. С. 48-53.
9. Карандін О. В. Роль соціальних мереж в обороноздатності країни. *Маркетинг і цифрові технології*, 2023. Т.7, №4. С. 60-68. 10.15276/mdt.7.4.2023.7
10. Сахарова Т. В., Равікович І. Є. Пріоритети вибору маркетингових

- комунікацій та контенту приватними компаніями в умовах військового стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*, 2024. №15(4). С. 45-55. 10.54929/2786-5738-2024-15-04-05
11. Грицик Л. В. Національний брендинг: особливості в умовах війни. *Літопис*, 2023. № 2. С. 12-20.
12. Матвієнко С. В. Кібербезпека та інформаційна війна: роль цифрових технологій у сучасних конфліктах. *Кібербезпека України*, 2023. № 1. С. 30-38.
13. Почепцов Г. Г. Інформаційні війни: стратегічні комунікації та вплив медіа / Г. Г. Почепцов. - Київ: Видавництво «Фенікс», 2022. - 320 с.
14. Ромат Є. В. Державне регулювання реклами в умовах війни. *Маркетинг в Україні*, 2023. № 3. С. 25-31.
15. Крimeць Л. В. Збройні Сили України як відкрита система: аксіологічні засади та інтерсуб'єктивний механізм реалізації. *Вісник Національного університету оборони України*, 2023. № 71(1). С. 99-106. 10.33099/2617-6858-2023-71-1-99-106
16. Храбан Т. В., Самойленко К. С. Висвітлення образів військовослужбовців в українських медіа в період російсько-української війни. *Наукові записки НаУКМА. Соціологія*, 2024. № 7. С. 45-52.
17. Стратегічні комунікації в умовах війни. <https://gur.gov.ua/content/strategichni-komunikatsii-v-umovakh-viiny-u-kyievi-prezentuvaly-monohrafiyu-pro-sprotyv-informatsiynii-ahresii-rosii.html>
18. Стратегічні комунікації в умовах війни. https://www.zsu.gov.ua/strategichni-komunikacziyi-v-umovah-vijny/?utm_source=chatgpt.com
19. Іжутова І. В. Стратегічні комунікації України в умовах російсько-української війни. *Наука і оборона*, 2023. № 2(22). С. 46-51. 10.33099/2618-1614-2023-22-2-46-51
20. Мейова Ю., Капоцці А., Монті К., Де Франсіскі Моралес Г. *Наративи війни: українська меметична війна у Twitter*. Препринт arXiv arXiv:2309.08363. 2023.
21. Ніколаєць Ю. Інформаційно-комунікаційний простір України в умовах російсько-української війни (2014-2023). *Сіверянський літопис*, 2023. №2. С. 140-152. 10.58407/litopis.230216
22. Blanken, L., Lepore, J., Rodriguez, S. (2018). *Influence Techniques Using Social Media*. Washington, DC : RAND Corporation, 2018. 32 p.
23. Reuter, C. (Ed.) (2019). *Social Media and the Armed Forces*. Wiesbaden : Springer Fachmedien Wiesbaden. 233 p.
24. Prier, J. (2017). Commanding the trend: Social media as information warfare. *Strategic Studies Quarterly*, 11(4), 50-85.
25. Cornish, P., Livingston, D., Clemente, D., Yorke, C. (2013). *Social Media and Strategic Communications. A Report by Chatham House*. London : Royal Institute of International Affairs. 27 p.
26. Apuke, O. D., Omar, B. (2020). Understanding social media usage among security agencies in Nigeria. *Cogent Social Sciences*, 6(1). Article ID: 1770920.
27. Кузнецова І. А. Стратегії комунікації у соціальних мережах: державна та військова сфера. *Актуальні проблеми державного управління*, 2021. № 1(61). С. 133-140.

28. Ярова І. А. Формування стратегічних комунікацій у контексті гібридної війни. *Інформація і право*, 2019. № 2(30). С. 98-104.
29. Войнаровський А. М. Принципи формування позитивного іміджу Збройних Сил України в соціальних мережах. *Наука і оборона*, 2022. № 3. С. 48-53.
30. NATO Strategic Communications Centre of Excellence (2019). *StratCom Laughs: In Search of an Analytical Framework*. Riga : NATO StratCom COE. 29 p.
31. Корніш П., Лівінгстон Д., Клементе Д., Йорк, К. *Соціальні медіа та стратегічні комунікації*. Звіт Chatham House. Лондон : Королівський інститут міжнародних відносин, 2013. 27 с.
32. Прієр Дж. Управління тенденцією: соціальні медіа як інформаційна війна. *Щоквартальники стратегічних досліджень*, 2017. Том 11, № 4. С. 50-85.
33. Центр передового досвіду зі стратегічних комунікацій НАТО. *Соціальні медіа як інструмент гібридної війни*. Рига : NATO StratCom COE, 2019. 30 с.
34. Дженкінс Х., Форд С., Грін Дж. *Поширювані медіа: створення цінності та сенсу в мережевій культурі*. Нью-Йорк : Видавництво Нью-Йоркського університету, 2013. - 352 с.
35. Galeotti, M. (2020). *Hybrid War or Gibridnaya Voina? Getting Russia's non-linear military challenge right*. Routledge.
36. Balaban, A., & Trpković, A. (2022). War Communication on Social Media: Strategies, Narratives and Visuals. *Journal of Strategic Communication*, 14(1), 45-59.
37. Katz, R., & Jain, S. (2021). The Power of Short-Form Video: TikTok and the New Attention Economy. *Harvard Journal of Media Studies*, 12(3), 1-15.
38. Dimitriu, G., & de Graaf, B. (2016). Strategic Narratives, Counternarratives and Conflict Resolution. *Security Dialogue*, 47(5), 423-440.
39. McQuail, D. (2010). *McQuail's Mass Communication Theory*. Sage Publications.
40. Goddard, L., & Robinson, N. (2020). Digital Storytelling and Strategic Narratives. *Information, Communication & Society*, 23(9), 1250-1266.
41. Бондаренко К. О. Стратегічна комунікація у секторі безпеки і оборони: теоретико-методологічні аспекти : монографія. - Київ : НАДУ, 2021. - 236 с.
42. NATO Strategic Communications Centre of Excellence (2019). *Social Media as a Tool of Hybrid Warfare*. Riga : NATO StratCom COE. 42 p.
43. Jenkins, H., Ford, S., Green, J. (2013). *Spreadable Media: Creating Value and Meaning in a Networked Culture*. New York : New York University Press. 352 p.
44. Prier, J. (2017). Commanding the Trend: Social Media as Information Warfare. *Strategic Studies Quarterly*, 11(4), 50-85.
45. Грабовський С. Соціальні мережі як інструмент інформаційного впливу в умовах воєнного конфлікту. *Науковий вісник Ужгородського нац. ун-ту. Серія: Політологія*, 2022. Вип. 47. С. 85-91.
46. Центр передового досвіду зі стратегічних комунікацій НАТО. *Соціальні медіа як інструмент гібридної війни*. Рига: NATO StratCom COE, 2019. 56 с.
47. Дженкінс Х. Протистояння викликам культури участі: медіаосвіта для 21 століття. Чикаго: Фонд Макатура, 2009. 72 с.

48. Priar, J. (2018). *Weaponizing Truth: SMM Campaigns in Modern Conflict*. Washington: RAND Corporation. 38 p.
49. Suspilne Запоріжжя. Медичний блогер MedGoblin: «Одного разу ми прийняли понад 130 пацієнтів за добу». Суспільне. 2024. https://suspilne.media/zaporizhzhia/260041-odnogo-razu-mi-prijnali-ponad-130-pacientiv-za-dobu-medicnij-bloger-medgoblin-rozpoviv-pro-sluzbu-v-zsu/?utm_source=chatgpt.com
50. Suspilne Вінниця. «Хороша медицина - ніщо при поганій тактиці», - медик на псевдо «Лісовик». 2023. https://suspilne.media/vinnytsia/382304-horosa-medicina-niso-pri-poganiy-taktici-medik-na-psevdolisovik-rozpoviv-pro-dopomogu-v-umovah-bojovih-dij/?utm_source=chatgpt.com
51. MC.Today. Історія волонтерки, яка збирає аптечки для бойових медиків. 2023. https://mc.today/uk/suspilstvo-vertayetsya-do-stanu-shho-vijna-des-na-shodi-istoriya-volonterki-shho-zbiraye-aptechki-dlya-zsu/?utm_source=chatgpt.com
52. Опінії «Останній Бастіон». Командування медицини ЗСУ. Аналітичний матеріал. 2022. https://bastion.tv/komanduvannya-medicini-zsu_n47457?utm_source=chatgpt.com
53. Міністерство оборони України. Реалії служби бойового медика підрозділу на війні. Офіційний сайт ТРО ЗС України. 2022. https://tro.mil.gov.ua/realiyi-sluzhby-bojovogo-medyka-pidrozdilu-na-vijni/?utm_source=chatgpt.com
54. Женевські конвенції від 12 серпня 1949 року про захист жертв війни. Міжнародний комітет Червоного Хреста. <https://www.icrc.org/en/war-and-law/treaties-customary-law/geneva-conventions>
55. Про державну таємницю: Закон України від 21.01.1994 № 3855-XII. Відомості Верховної Ради України. 1994. № 16. 93. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3855-12>
56. Кримінальний кодекс України: Закон України від 05.04.2001. № 2341-III. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>
57. Віггінс Б. Е., Бауерс Г. Б. Меми як жанр: структурний аналіз memescape. *Нові медіа та суспільство*, 2015. Том 17, № 11. С. 1886-1906.
58. Shifman, L. (2014). *Memes in Digital Culture*. Cambridge, MA : MIT Press. 216 с.
59. Wiggins, B. E., Bowers, G. B. (2015). *Memes as genre: A structurational analysis of the memescape*. *New Media & Society*, 17(11), 1886-1906. 10.1177/1461444814535194
60. Nye, J. S. (2004). *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. New York : PublicAffairs. 208 с.
61. Nilsen, A. (2023). Weaponized Humor in Hybrid War: The Case of Ukraine. *Journal of Strategic Communication*, 19(2), 145-162. 10.1080/1553118X.2023.2185583
62. Інститут масової інформації (ІМІ). Як гумор допомагає українцям воювати в інтернеті. 2025. <https://imi.org.ua/monitorings/yak-gumor-dopomagaye-ukrayintsyam-voyuvaty-v-interneti-i50994>
63. Institute for Strategic Dialogue. *Memetic Warfare: How Ukraine Uses Humor Against Russian Propaganda*. 2025. <https://www.isdglobal.org/memetic->

warfare-ukraine/

64. Стратегічні комунікації ЗСУ. 2025. Telegram-канал <https://t.me/AFUStratCom>
65. Міністерство оборони України. Офіційний Twitter-акаунт. 2025. <https://twitter.com/DefenceU>
66. Ходаківська І. І. Молодь в умовах війни: трансформація інформаційної поведінки. Київ : Інститут соціології НАН України, 2023. 112 с.
67. Ходаківська І. І. Інформаційні вподобання української молоді в умовах війни: соціологічний вимір. *Український соціологічний журнал*, 2023. №2 (78). С. 45-52.
68. Ходаківська І. І. Молодь в умовах війни: як змінились джерела отримання інформації. Київ : ІС НАН України. 2023. <https://www.i-soc.org.ua/research/youth-media-behavior-2023>
69. Стерненко С. Telegram-канал. 2025. <https://t.me/sternenkosite>
70. Овчаренко В. Сторінка у Facebook. 2025. <https://facebook.com/vitaliyovcharenko>
71. Twitter/X акаунт «Тиловий нотатник». 2025. <https://twitter.com/BackNotes>.
72. Фонд «Повернись живим». 2025. <https://savelife.in.ua>
73. DeepState UA. Інтерактивна карта бойових дій. 2025. <https://deepstatemap.live>
74. ArmWomenNow. Сторінка ініціативи в Instagram. 2025. <https://instagram.com/armwomennow>
75. Лаченков І. Telegram-канал «Лачен Пише». 2025. <https://t.me/lachenwrites>

РОЗДІЛ 4. РЕПУТАЦІЙНА СТАБІЛЬНІСТЬ БРЕНДУ: ІНФОРМАЦІЙНІ ВІЙНИ І КІБЕРБЕЗПЕКА

4.1. Кібератаки як сучасний інструмент інформаційної війни

У ХХІ столітті інформація стала одним із найцінніших ресурсів людства. Її контроль, маніпулювання та захист дедалі більше визначають хід політичних процесів, економічного розвитку та безпеки держав. В умовах глобалізації й швидкого розвитку цифрових технологій інформаційні війни набули особливого значення: вони дозволяють впливати на свідомість мас, формувати суспільні настрої та підривати цілісність держав без застосування традиційних методів ведення війни. В умовах же військової агресії вони є важливим інструментом здійснення психологічної атаки, спрямованої на підрив іміджу воюючої сторони, що має стратегічне значення як всередині країни, так і на міжнародному рівні, впливаючи на ставлення міжнародної спільноти та підтримку союзників. Цей тип війни передбачає систематичне використання інформаційного простору для досягнення стратегічних цілей. Він охоплює збір та аналіз даних, цілеспрямоване поширення певних наративів, пропаганди й дезінформації з метою деморалізації противника, послаблення його довіри до власних джерел та підриву інформаційної стійкості.

У контексті бренду армії та держави це означає, що інформаційна війна ведеться не лише на полі бою, а й у сфері суспільної свідомості. Сильний, впізнаваний бренд армії та держави може стати своєрідним «щитом» у цій війні: він формує єдність, зміцнює довіру громадян до власних сил, створює позитивний образ держави у світі та протидіє деструктивним наративам противника.

Хоча проблема інформаційної війни нині привертає дедалі більшу увагу науковців і розглядається як новий тип конфлікту, основним об'єктом якого є свідомість людей, що піддається впливу та маніпуляції, сам термін має глибоке історичне коріння. Вперше його згадував давньокитайський стратег Сунь-цзи у праці «Трактат про воєнне мистецтво» (V ст. до н.е.), де наголошував на перевазі підкорення супротивника без прямого бою та визначав такий підхід як найвищий

рівень військової майстерності [1, с. 94].

Таким чином, навіть у стародавні часи люди розуміли вирішальну роль психологічного та інформаційного впливу у протистоянні між державами.

Проте особливого значення інформаційні війни набули у XX столітті, коли газети, радіо, а потім і телебачення стали справді засобами масової інформації, а поширювана через них інформація - дійсно масовою. Вже у 1920-х роках США вели радіопередачі на регіони своїх «традиційних інтересів» - країни Латинської Америки, Великобританія - на свої колонії. Німеччина, яка домогалася перегляду умов Версальського миру - на німців Померанії і Верхньої Сілезії у Польщі, студентів - у Чехії. Тоді ж, у 30-х роках, інформаційні війни перестають бути додатком до збройних і перетворюються у самостійне явище - як от: німецько-австрійська радіовійна 1933-34 рр. з приводу приєднання Австрії до рейху. Саме тоді з'явилося і набуло поширення поняття «інформаційний агресор» [2].

Розвиток теоретичних засад інформаційних війн можна поділити на кілька етапів. Перший етап, що розпочався на початку 1990-х років, пов'язаний із науковими розробками фахівців Військово-повітряних сил США, спрямованими на концептуалізацію нових форм збройної боротьби. Другий етап, наприкінці 1990-х років, ознаменувався формулюванням фундаментальних принципів інформаційної війни, запропонованих Дж. Аркіллою. Третій етап, який бере початок у 2000 р., характеризується практичним упровадженням інформаційних операцій у ході сучасних воєнних кампаній. На четвертому етапі, що триває сьогодні, спостерігається інтеграція інноваційних технологій та штучного інтелекту у стратегії й тактики ведення інформаційних війн [3].

Отже, розвиток теоретичних аспектів інформаційних війн демонструє чітку еволюцію: від концептуальних пошуків і визначення базових принципів - до практичного застосування та сучасної інтеграції інноваційних технологій. Така періодизація відображає закономірний перехід від теоретичного осмислення явища до його широкомасштабної реалізації в умовах глобалізованого інформаційного середовища (таблиця 4.1).

Почепцов Г. Г. стверджує, що «усі війни покликані змінити поведінку

супротивника/опонента, але для цього в них є різний інструментарій. Кожен тип війни спрямований на власний тип простору. Звичайна війна - на простір фізичний, інформаційна - на інформаційний, смислова - на простір когнітивний. Усі війни покликані змінити поведінку супротивника/ опонента, але для цього в них є різний інструментарій» [4, с. 23].

Таблиця 4.1

Основні етапи сучасного розвитку інформаційних війн

Етап	Період	Характеристика
I	Початок 1990-х	Розробки науковців ВПС США, концептуалізація феномену
II	Кінець 1990-х	Формування фундаментальних принципів (Дж. Аркілла)
III	2000 р.	Практичне впровадження інформаційних операцій у війнах
IV	Сучасність	Використання кіберпростору та штучного інтелекту

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Почепцов Г. Г. стверджує, що «усі війни покликані змінити поведінку супротивника/опонента, але для цього в них є різний інструментарій. Кожен тип війни спрямований на власний тип простору. Звичайна війна - на простір фізичний, інформаційна - на інформаційний, смислова - на простір когнітивний. Усі війни покликані змінити поведінку супротивника/ опонента, але для цього в них є різний інструментарій» [4, с. 23].

Серед основних засобів ведення інформаційної війни науковці найчастіше виокремлюють такі [5; 6]:

1) програмно-комп'ютерні технології, що передбачає використання комп'ютерних вірусів, програмно-апаратних закладок і руйнівних програм з метою дестабілізації критичної інфраструктури, енергетичних систем та систем життєзабезпечення;

2) радіоелектронна боротьба - діяльність, спрямована на виявлення, ідентифікацію та нейтралізацію систем супротивника шляхом створення радіоперешкод, застосування технологій «невидимості» та придушення його радіоелектронних засобів;

3) лінгвістичні засоби та методи - використання мовних особливостей задля досягнення певних стратегічних цілей у інформаційному просторі. До них належать формування спеціалізованої термінології, маніпулятивних мовних конструкцій та створення текстів із навмисною смисловою невизначеністю;

4) чутки та плітки - поширення неперевіраних відомостей і сумнівної інформації, що апелюють до природних механізмів комунікації в суспільстві. У цьому контексті аналізується як спонтанне виникнення чуток, так і можливість їх штучної генерації та цілеспрямованого поширення;

5) пропагандистська діяльність - систематичний вплив на суспільну свідомість, спрямований на формування певних моральних норм, цінностей та моделей поведінки. Вона реалізується через поширення культурних і науково-освітніх продуктів (словники, енциклопедії, навчальні посібники), а також за допомогою аудіовізуальних засобів масового впливу;

6) цензура - інституційна форма контролю над інформаційними потоками, що передбачає регулювання діяльності засобів масової інформації та видавничої сфери, забезпечуючи можливість управління інформаційним простором із боку владних суб'єктів;

7) засоби масової інформації - повний спектр комунікативних ресурсів, які використовуються в інформаційних війнах для досягнення політичних, військових або соціальних цілей;

Методи ведення інформаційних воєн також відзначаються значною різноманітністю та охоплюють широкий спектр стратегій і технологій. Така багатогранність створює умови для застосування комплексних підходів і забезпечує адаптивність до різних сценаріїв протистояння. У науковій літературі виокремлюються такі поширені методи [5; 6]:

- дезінформація та фейкові новини - створення та поширення неправдивих або викривлених інформаційних матеріалів, спрямованих на формування хибних уявлень, підлив довіри та дезорієнтацію суспільства;

- кібератаки - застосування спеціалізованих комп'ютерних технологій для несанкціонованого доступу до інформаційних систем, викрадення даних чи їх цілеспрямованого знищення;

- соціальна інженерія - використання психологічних і соціальних механізмів маніпуляції для отримання конфіденційної інформації або впливу на прийняття рішень окремими особами чи групами;

- вплив через соціальні мережі - застосування цифрових платформ для

поширення цільових наративів, штучного підсилення окремих тем або створення ілюзії масової підтримки чи опозиційних настроїв;

- інформаційна блокада - обмеження доступу до інформаційних ресурсів або створення перешкод для їх розповсюдження шляхом цензурних заходів чи атак на інфраструктуру мас-медіа;

- інформаційна ескапада - масове продукування та поширення другорядного чи надмірного інформаційного контенту з метою приховування або викривлення суспільно значущих фактів та подій;

- таргетована реклама та публічні комунікації - використання маркетингових технологій, рекламних кампаній та публічних виступів для формування бажаного іміджу або впливу на визначені соціальні групи;

Як бачимо, засоби та методи ведення інформаційних воєн формують комплексну систему впливу на інформаційний простір та свідомість цільових аудиторій. Вони охоплюють як технічні засоби (програмно-комп'ютерні технології, кібератаки, радіоелектронну боротьбу), так і соціально-психологічні інструменти (соціальна інженерія, лінгвістичні методи, чутки, пропаганда, таргетована реклама). Їх різноманітність дозволяє комбінувати підходи, адаптувати дії до конкретних умов і сценаріїв, а також ефективно впливати на прийняття рішень, морально-психологічний стан суспільства та функціонування інформаційної інфраструктури.

Сучасна тенденція введення інформаційних війн передбачає вихід за межі класичної пропаганди й дезінформації, поступово переходячи у площину кіберпростору. Саме тому кібератаки стали не просто невід'ємною частиною арсеналу інформаційного протиборства, а посіли особливе місце у структурі інформаційної війни. Вони поєднують технічний і психологічний впливи, завдяки чому можуть одночасно паралізувати роботу критичної інфраструктури й посіяти паніку серед населення. Кібератаки здійснюються у віртуальному середовищі, але здатні спричиняти цілком реальні наслідки у військовій, економічній та соціальній сферах. Їх анонімність, швидкість та масштабність роблять кіберзагрози одними з найнебезпечніших викликів сучасності.

Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки» тлумачить

кібератаку як «спрямовані (навмисні) дії в кіберпросторі, які здійснюються за допомогою засобів електронних комунікацій (включаючи інформаційно-комунікаційні технології, програмні, програмно-апаратні засоби, інші технічні та технологічні засоби і обладнання) та спрямовані на досягнення однієї або сукупності таких цілей: порушення конфіденційності, цілісності, доступності електронних інформаційних ресурсів, що обробляються (передаються, зберігаються) в комунікаційних та/або технологічних системах, отримання несанкціонованого доступу до таких ресурсів; порушення безпеки, сталого, надійного та штатного режиму функціонування комунікаційних та/або технологічних систем; використання комунікаційної системи, її ресурсів та засобів електронних комунікацій для здійснення кібератак на інші об'єкти кіберзахисту» [7]. Отже, кібератаки являють собою цілеспрямовані дії з використанням цифрових технологій для отримання несанкціонованого доступу до інформаційних систем, їх руйнування або блокування. На відміну від традиційних методів ведення війни, вони здійснюються дистанційно, мають високу швидкість реалізації та складність ідентифікації джерела.

У контексті інформаційної війни вони виконують функцію інструменту маніпуляції свідомістю населення, підриву довіри до державних інституцій і формування негативного образу країни на міжнародній арені.

У рамках інформаційної війни кібератаки виконують кілька стратегічних функцій, які можуть охоплювати різні сфери.

По-перше, економічна сфера. Основне завдання тут - нанести шкоду об'єктам критичної інфраструктури держав, що включає атаки з метою їх дестабілізації на банківські установи, енергетичні та транспортні системи тощо. Вважається, що кібератаки на об'єкти критичної інфраструктури є найбільш руйнівними.

На сьогодні можна навести не один приклад кібератак, які мали за мету завдати шкоди об'єктам критичної інфраструктури держав. Одним із перших таких випадків мав місце в Естонії. У 2007 році Естонія, яка значною мірою залежала від онлайн-послуг і інтернет-мереж, зазнала серії кібератак на критичну інфраструктуру. Об'єктами атак стали вебсайти державних органів, інтернет-

провайдери та банківські системи, зокрема Hansapank і SEB Eesti Ühispank. Спочатку були здійснені атаки типу DoS та DDoS, спам-розсилки та дефейси сайтів, після чого - ураження ключових інфраструктурних об'єктів. Наслідком стало тимчасове припинення роботи онлайн-банкінгу, урядових сайтів і мобільного зв'язку, що ускладнило комунікацію уряду з населенням. Хоча перебої тривали лише кілька годин, матеріальні збитки оцінювалися приблизно у 415 тис євро [8].

Іншим випадком заподіяння шкоди об'єктам критичної інфраструктури є кібератака в Ірані. У 2010 році вірус Stuxnet завдав шкоди іранській ядерній програмі, вивівши з ладу промислові об'єкти. В результаті дії Стакснету, Іран зазнав численних негативних наслідків різного характеру: соціально-політичних (суспільство відчуло незахищеність через неефективність іранських захисних механізмів проти кібер-атак); економічних (Іран опинився під рядом економічних ембарго, що завадило йому придбати обладнання для подальших ядерних розробок); технологічних (було уражено близько 1000 центрифуг зі збагачення урану) [9].

По-друге, військова сфера, де кібератаки застосовуються як спосіб завдання шкоди під час збройного конфлікту, включаючи дезорганізацію систем управління та зв'язку, ураження навігаційних і розвідувальних ресурсів тощо.

Прикладом кібератак у контексті збройного конфлікту є події у Грузії 2008 року під час російсько-грузинської війни. Тоді було вражено 54 вебсайти, переважно державні [8]. На відміну від кібератак в Естонії, наслідки виявилися серйознішими: у 2011 році грузинська влада повідомила, що під час атак було зібрано чутливу інформацію, пов'язану з національною безпекою.

Атаки відбувалися у дві стадії. Перша передбачала виведення з ладу урядових і медійних сайтів через шкідливе ПЗ. Друга включала розширення атак на ресурси фінансових, освітніх і бізнес-установ, а також західних ЗМІ. Окрім блокування доступу, було зафіксовано дефейс сайтів і масові спам-розсилки на електронні адреси політиків. У результаті кібератак, здійснених у період війни, уряд Грузії втратив можливість налагоджено комунікувати як із власним населенням, так і з міжнародною спільнотою щодо дій росії [50]. Значних збитків

зазнала й економіка держави, оскільки Національний банк був змушений припинити роботу майже на десять днів.

Щодо України, то вона неодноразово ставала об'єктом масштабних кібератак, які мали на меті дестабілізацію критичної інфраструктури та послаблення державних інституцій, ще до повномасштабного вторгнення росії у лютому 2022 року. Одним із найвідоміших випадків стала атака 23 грудня 2015 року на 27 розподільчих станцій, що призвела до відключення електропостачання у західних регіонах країни. Без електрики залишилися тисячі споживачів. Подібна ситуація повторилася у 2016 році в Києві, де близько 20% населення тимчасово залишилися без світла [10].

Окрім енергетичного сектору, протягом 2014-2016 років атаки здійснювалися на транспортні системи (зокрема, залізницю), державні органи, архіви, медіа та телебачення. Вони були спрямовані не лише на тимчасове виведення з ладу окремих об'єктів, а й на підірив довіри до здатності держави забезпечувати стабільність базових послуг.

Кульмінацією цієї хвилі стала атака вірусом Petya/NotPetya у 2017 році, яка вразила фінансовий сектор, енергетичні компанії, урядові структури та логістичні системи. Наслідком стало порушення роботи банків, підприємств та державних інституцій, а матеріальні збитки оцінювалися у мільярди доларів.

Таким чином, кібератаки проти України демонструють, що інформаційна війна виходить далеко за межі пропаганди та дезінформації, охоплюючи безпосереднє втручання у функціонування критичної інфраструктури. Це не лише створює матеріальні збитки, але й підриває міжнародний імідж держави, формуючи уявлення про її вразливість перед зовнішньою агресією.

По-третє, політична сфера, що часто передбачає вплив на проведення виборів, дискредитація урядових інституцій тощо. Яскравим прикладом втручання у політичні процеси держави є здійснення кібератак під час передвиборчих процесів, пов'язаних з обранням Президента Сполучених Штатів Америки. Російські групи Cozy Bear і Fancy Bear здійснили кібершпигунські атаки на комп'ютерні мережі Демократичної національної комісії США (DNC). Внаслідок витоку конфіденційних листів були зроблені спроби вплинути на хід

президентських виборів 2016 року. Крім того, через соціальні мережі (наприклад, Twitter) російські тролі і боти поширювали дезінформацію з метою викликати соціальне напруження та маніпулювати електоральною поведінкою [11].

Отже, кібератаки можуть прямо або опосередковано підривати основи бренду країни, створюючи враження технологічної вразливості та невміння захищати національні інтереси. У таблиці 4.2 наведені приклади можливих наслідків впливу кібератак на бренд держави.

Таблиця 4.2

Види та вплив кібератак у контексті інформаційної війни

Вид кібератаки	Механізм дії	Вплив на бренд країни
Викрадення конфіденційних даних	Несанкціоноване отримання державної, військової або економічної інформації	Підриг довіри з боку громадян і міжнародних партнерів
Викривлення даних	Фальсифікація або модифікація офіційної інформації	Створення хаосу, поширення паніки, дискредитація державних органів
Атаки на державні веб-ресурси та соцмережі	Блокування сайтів, маніпуляції через цифрові платформи	Формування негативного або спотвореного образу країни
Масові дезінформаційні онлайн кампанії	Поширення фейків і пропаганди	Зниження внутрішнього і міжнародного авторитету країни
Цілеспрямовані кібератаки на критичну інфраструктуру	Атаки на енергетику, транспорт, комунікації	Демонстрація слабкості держави, загроза національній безпеці

Джерело: розроблено автором

Таким чином, у сучасних умовах кібератаки виступають одним із ключових інструментів інформаційної війни. Поєднуючи у собі технічний, інформаційний та психологічний вплив, вони не лише порушують функціонування критичної інфраструктури, а й безпосередньо впливають на імідж держави, підриваючи довіру громадян і міжнародну репутацію країни.

4.2. Особливості інформаційної війни у воєнний час: досвід України

Війни завжди супроводжується не лише битвами на полі бою, а й інформаційними атаками, що виступають, по-перше, виправданням агресії, по-друге, засобом деморалізації воюючої сторони, і по-третє, засобом впливу на міжнародну громадську думку. Так, ще під час першої світової війни британська

пропаганда активно поширювала історії про «звірства німецьких солдатів у Бельгії» - масові вбивства мирних жителів, насильство над жінками та дітьми. Частина цих повідомлень була перебільшеною або вигаданою, але мала сильний вплив на громадську думку в Європі та США [12]. Нацистська Німеччина створила масштабну пропагандистську машину під керівництвом Йозефа Геббельса. Одним із відомих фейків було звинувачення Польщі в «нападі» на німецьку радіостанцію в Гляйвіці у 1939 році. Ця інсценована операція («провокація в Гляйвіці») стала інформаційним приводом до початку війни [13]. Значна кількість фейкової інформації створювалася і розповсюджувалася і під час так званої «холодної війни». СРСР часто публікував повідомлення про «жорстокості американського капіталізму» (наприклад, нібито расову дискримінацію та насильство проти чорношкірих у США, перебільшуючи масштаби проблем, поширював «перекручені» дані про «загниваючу економіку США» з перебільшеними цифрами безробіття та злочинності), формуючи в такий спосіб негативний образ супротивника і виправдуючи значні витрати на озброєння. Радянські ЗМІ навіть обвинувачували військові лабораторії США у створенні вірусу ВІЛ, поширюючи фейк, що вірус ВІЛ/СНІД був створений у військових лабораторіях США, зміцнюючи антиамериканські настрої у країнах, дружніх до СРСР [14; 15].

Сучасні війни мають характер так званих «гібридних», де традиційні військові дії поєднуються з іншими методами впливу, такими як інформаційна пропаганда, кібератаки, економічний тиск, політична дезінформація тощо. Іншими словами, дезінформація, фейки, пропагандистські наративи стають невід'ємною частиною сучасної війни, виконуючи таку ж важливу роль, як танки чи ракети.

Одна з головних особливостей воєнних фейків - їх апеляція до емоцій звичайних людей. Страх, гнів, співчуття чи ненависть роблять людину більш вразливою до неправдивої інформації, яка має на меті здійснити психологічний вплив, і таким чином, маніпулювати її поведінкою. Так, ще до початку повномасштабного вторгнення росія активно використовувала інформаційні та пропагандистські кампанії для формування негативного образу України, її влади

та народу. Вже під час початкової фази російської агресії у 2014 році, коли здійснювалася операція із захоплення Криму, експерти Національного інституту стратегічних досліджень підкреслювали, що військові дії супроводжувалися масштабною інформаційно-психологічною кампанією [19]. Вона була орієнтована одночасно на внутрішню російську аудиторію та на українське суспільство й частково на західні країни. Ключовими завданнями цієї спеціальної інформаційної операції виступали деморалізація українських збройних сил, силових структур та громадян, а також стимулювання проявів державної зради. Окремий акцент робився на формуванні у громадян росії та України викривленого «медіабачення» воєнних подій: створювався штучний образ масової підтримки дій росії на Півдні та Сході України, продукувалися фейкові історії та наративи. Для реалізації зазначених завдань активно застосовувалися різноманітні канали комунікації: традиційні, Інтернет, соціальні мережі [20].

Особливо активно запрацювала російська пропагандистська система під час підготовки до повномасштабного вторгнення. У цей період відпрацьовувалися комунікативні інструменти, покликані легітимізувати агресивні дії країни на міжнародній арені, а також створювалися механізми ізоляції громадян росії від впливу зовнішніх інформаційних джерел, зокрема європейських та американських. Сукупність цих заходів становила невід'ємну частину масштабної інформаційної війни, спрямованої на формування у населення та військовослужбовців російської федерації специфічного уявлення про так звану «спеціальну військову операцію» та її нібито цілі, визначені як «денацифікація» і «демілітаризація» України.

Російські телевізійні канали були заповнені фейковими наративами, на зразок «Україна - фашистська держава», «Українська влада придушує російськомовних», «Кримчани та Донбас хочуть приєднатися до росії добровільно», «Україна готує агресію проти Росії», «Захід контролює українську владу і готує проти Росії». По російському каналу «Россия-1» зранку і ввечері кожного дня виходила передача «60 хвилин», де ведуча Ольга Скабєєва у форматі ток-шоу, проводила дискусії з «експертами» та політиками з метою

формування проросійських наративів, дискредитації України та її влади.

У таблиці 4.3 представлений короткий перелік найгучніших сюжетів цієї програми щодо України до повномасштабного вторгнення 2022 року.

Таблиця 4.3

**Короткий перелік основних інформаційних наративів
програми «60 минут» (рф)**

Період (рік)	Сюжет/Тема	Основний наратив	Метод
2021	«Українські націоналісти переслідують російськомовних»	Україна загрожує російськомовним громадянам	Інтерв'ю з «постраждалими»
2021	«Захід керує українською владою»	Українська влада – маріонетка США та Європи	Дискусії з «експертами», які наводять «перекручені» факти
2021	«Україна готує агресію проти Донбасу та Росії»	Українська влада і народ є дуже агресивними і небезпечними	Аналітичні сюжети з відео навчань та військової техніки
2021-2022	«Україна - фашистська держава»	В Україні влада належить нацистам	Викривлені історичні факти,
2022 (лютий)	«Україна готує провокації проти Росії»	Україна планує військові дії проти Росії	Прямі включення «аналітика» з джерел російських спецслужб

Джерело: сформовано автором з відкритих інтернет-джерел

Для дезінформації перед вторгненням активно використовувалися й інші телевізійні канали і програми, зокрема Russia Today, Перший канал РФ, NTV тощо. Крім того, інформаційна війна розповсюдилась і на соціальні медіа. Фейкові відео, використання бот-мереж, тролів, поширення панічних чуток тощо. Все це було використано російськими пропагандистами для здійснення інформаційно-психологічного впливу як на російську аудиторію, так і громадян України.

З початку повномасштабного вторгнення росія посилила інформаційну складову своєї агресії. Вже з перших днів війни росія активно поширювала фейки про «масову здачу українських військових», супроводжуючи їх постановочними відео, мета яких була посіяти паніку серед цивільних, деморалізувати армію і зруйнувати репутацію української влади.

Росія веде структуровану інформаційну війну проти України. Тільки в «Russia Today» вкладається 300 млн доларів щороку. До того ж на роботу із

соціальними мережами офіційно витрачається майже 700 тисяч доларів. У цілому, за різними підрахунками, на інформаційну війну витрачається до 4 мільярдів доларів щороку [21].

Сучасні технології дозволяють швидко монтувати та змінювати зображення. Фотографії з інших конфліктів чи стихійних лих часто подаються як «докази» поточних подій. Так, російські пропагандистські канали неодноразово використовували відео і фото з вибухами та пожежами в інших країнах, які видавали за удари по українських містах, аби перебільшити масштаби руйнувань чи «довести» нібито «ефективність» російської зброї.

Новітня технологія *deepfake* (технологія глибинних підробок) ґрунтується на використанні алгоритмів штучного інтелекту та машинного навчання для створення відео- та аудіоматеріалів, які імітують зовнішність та голос реальних осіб. У контексті воєнних конфліктів такі інструменти становлять особливу загрозу, оскільки їхнє використання може сприяти поширенню дезінформації, провокуванню панічних настроїв, підриву довіри до державних інституцій та деморалізації як цивільного населення, так і військовослужбовців. Показовим прикладом є інцидент у березні 2022 року, коли у мережі поширювалося відео, на якому нібито Президент України Володимир Зеленський закликав українських військових скласти зброю [16]. Незважаючи на відносно низьку якість цієї підробки, сам факт її появи продемонстрував потенціал *deepfake*-технологій як інструмента інформаційно-психологічних операцій.

В умовах розвитку інформаційного суспільства, коли значна частина громадян має постійний доступ до мережі Інтернет, поширення фейкових матеріалів відбувається надзвичайно швидкими темпами. Згідно з дослідженнями Громадської організації «Детектор медіа» [17], 91% українців є інтенсивними користувачами мережі, тобто звертаються до неї щодня або майже щодня. Така цифрова активність з одного боку забезпечує широкі можливості для інформування населення, а з іншого - підвищує рівень вразливості до інформаційних атак, адже фейковий контент поширюється швидше, ніж офіційні спростування чи перевірені повідомлення.

Під час війни люди прагнуть отримати новини негайно, тому часто не

перевіряють джерела. До того ж емоційні й шокуючі пости миттєво поширюються інтернет-мережею, що сприяє формуванню так званих «інформаційних хвиль». У цих умовах фейкові повідомлення поширюються швидше, ніж перевірені факти, оскільки користувачі схильні передавати інформацію, яка викликає сильний емоційний відгук, не зважаючи на її достовірність. Військові конфлікти особливо загострюють прояви такого безладу, оскільки інформаційний простір стає інструментом боротьби за суспільні настрої.

Соціальні мережі теж стали одним із ключових інструментів ведення інформаційної війни між Україною та росією. Обидві сторони використовують цифрові платформи для просування власних інтерпретацій конфлікту, проте їхні цілі, засоби та цільові аудиторії суттєво відрізняються.

Для України основним завданням є мобілізувати суспільство та міжнародну спільноту, а також протидіяти російській пропаганді шляхом формування позитивного іміджу держави як жертви агресії. Значну роль у цьому процесі відіграють офіційні акаунти державних структур (зокрема, Міністерства оборони та Офісу Президента), громадські діячі, журналісти та волонтери. Інформаційні повідомлення поширюються у форматі відео, інфографіки, мемів та особистих історій, що підвищує рівень емоційної залученості аудиторії. Важливою особливістю української комунікаційної стратегії є також орієнтація як на внутрішнього, так і на міжнародного споживача інформації, що дозволяє забезпечити широкий інформаційний резонанс і консолідувати підтримку України на глобальному рівні.

Російська федерація, своєю чергою, використовує соціальні мережі для легітимізації власних агресивних дій, поширення дезінформації та деморалізації українського суспільства. Центральним елементом російської стратегії стало створення «альтернативної реальності», у якій Україна виступає агресором, а дії росії пояснюються необхідністю «захисту» чи «запобігання розширенню НАТО». У цьому напрямі активно застосовуються прокремлівські медіа, мережі ботів і тролів, які поширюють фейки та маніпулятивні наративи. Основна увага приділяється внутрішній аудиторії рф, де завдяки системній цензурі та

блокуванню альтернативних джерел інформації створився інформаційний вакуум.

У плані платформ спостерігається певна асиметрія. Україна активно використовує глобальні ресурси - Facebook, Twitter (X), TikTok, YouTube та Telegram, тоді як росія робить ставку на внутрішні мережі (VKontakte, Однокласники) та Telegram, паралельно обмежуючи доступ до західних платформ.

Таким чином, використання соціальних мереж у російсько-українській війні має двоїстий характер. Для України вони стали засобом консолідації національного і міжнародного опору, а для росії - інструментом дезінформації та контролю над власним суспільством. Це підтверджує, що цифрові платформи перетворилися на один із ключових вимірів сучасних воєнних конфліктів, де боротьба за інтерпретацію подій має не менше значення, ніж безпосередні військові дії.

Російська інформаційна війна проти України охопила практично всі сфери їх суспільного та приватного життя. Тема російської збройної агресії проти України набула популярності навіть у російській художній літературі.

На російському книжковому ринку після 2014 року з'явилися численні твори у жанрі «воєнної прози», «альтернативної історії» чи псевдопатріотичних романів, де події в Україні трактуються відповідно до кремлівських пропагандистських наративів. Прикладом таких видань є роман «Леді шахти» Сергія Лебедєва, дія якого відбувається на Донбасі у 2014 році і відображає конфліктну ситуацію та соціальні наслідки війни, роблячи акцент на підтримці місцевими мешканцями російське вторгнення [22].

Також, слід зазначити спроби втягнути в інформаційну війну проти України і дітей. Нині тема військової агресії росії стала елементом творчості російських дітей. Ще з 2014 року у школах росії проводилися конкурси малюнків, творів та віршів «про Донбас», «про героїв Криму», «про визволителів від нацистів». Діти малювали танки з російськими прапорами, писали твори про «подвиг солдатів», що відображалось у локальних ЗМІ та на сайтах освітніх закладів. Після 2022 року ця практика тільки посилилася - з'явилися конкурси

на кшталт «За Россию», «Герои спецоперации», які стали елементом офіційної ідеологічної політики. Так, у росії 2022 року проводився всеукраїнський дитячий конкурс малюнків «Z Patriot», організований установами культури та місцевими адміністраціями. Діти були залучені до створення малюнків у категоріях з назвами «Z For Victory» і «Strength Is In The Truth», які містили кремлівські пропагандистські наративи про «спецоперацію» та «захист від фашистів». Обов'язковість участі не проголошувалася, проте батьки відзначали, що це було «дуже важливим завданням» і дітей «дуже наполегливо просилися» взяти участь, а за можливості, навіть залучити батьків [23]. Водночас, російська влада намагається «придушити» будь-які заходи, спрямовані проти війни. Наприклад, у 2022 році 12-річну Машу зі світу росії засудили за малюнок, де було зображено «No to war» («Ні війні») та «Glory to Ukraine» («Слава Україні»). Шкільна адміністрація звернулася до поліції. Після цього батька засудили за «дискредитацію» армії, а дівчинку помістили до дитячого притулку [24].

Усі наведені факти свідчать про те, що російська влада усвідомлює стратегічну роль інформаційного компоненту у веденні своєї агресії проти України. Систематичне використання медіа, художньої та дитячої творчості, соціальних мереж та освітніх заходів демонструє цілеспрямований психологічний вплив на населення, охоплюючи різні вікові групи - від дітей до людей похилого віку. За допомогою таких інструментів російська влада одночасно формує лояльність громадян, поширює антиукраїнські наративи, деморалізує внутрішню аудиторію України та конструює альтернативну «реальність», де дії росії подаються як виправдані та необхідні.

Вказане ще раз підтверджує, що інформаційно-психологічні операції не є вторинним елементом, а виступають одним із ключових компонентів сучасної військової стратегії. В умовах збройного конфлікту інформаційна боротьба відіграє визначальну роль у формуванні суспільної свідомості, легітимізації дій держави та деморалізації противника.

Одним із основних напрямів поширення дезінформації під час російсько-української війни стало представлення Збройних Сил України в негативному або спотвореному світлі. У сучасних умовах війни армія постає не лише як військова

структура, а й як бренд, що формує уявлення суспільства про її силу, стійкість, моральну правоту та спроможність до перемоги. Саме тому інформаційні атаки, побудовані на поширенні фейків, стають одним із головних інструментів супротивника для підризу довіри до ЗС України. Через такі дії супротивник намагається створювати негативний образ армії, що може впливати на моральний стан особового складу, зменшувати суспільну підтримку та легітимізувати дії агресора у власному медіапросторі. Відтак, інформаційно-психологічна складова сучасної війни стає невід'ємним елементом загальної стратегії ведення бойових дій. Прикладом такої тактики є масові фейки, які поширюються російськими пропагандистськими каналами з лютого у 2022 року про «здачу міст», «некомпетентність українського командування» чи «масові дезертирства».

У інформаційній війні росія постійно намагається дискредитувати ЗС України та українське військове керівництво, водночас, виправдовуючи власну збройну агресію проти України. Одним із ключових наративів є представлення вторгнення як вимушеного заходу, покликаного нібито запобігти розгортанню сил НАТО на українській території. Паралельно поширюються дезінформаційні твердження щодо відповідальності за руйнування цивільної інфраструктури. Зокрема, у пропагандистських повідомленнях акцентується, що обстріли українських міст здійснюються виключно українськими підрозділами. Так, у випадку Маріуполя висувалася теза про те, що близько 85% шкоди було завдано діями полку «Азов». Подібні інформаційні конструкції мають на меті перекладання відповідальності за масові руйнування на українську сторону та створення викривленої картини перебігу бойових дій.

Усі це свідчить про те, як інформаційна війна використовується для впливу на свідомість громадян, формування образів та зсуву цінностей, що визначають бренд країни та її армії.

Особливо небезпечним є поєднання реальних випадків з «перекрученими» фактами, оскільки це посилює правдоподібність. Так, у різних соціальних мережах неодноразово згадувалося про різні інциденти з ТЦК, що створювало враження масових порушень з боку їх працівників. Проте, як зазначається у звіті

Командування Сухопутних військ України, лише 9% інцидентів підтвердилися (мали під собою реальні підстави), а 91% виявилися фейками та маніпуляціями. Інформація, яка поширювалася як порушення закону з боку військовослужбовців, була перекручена з метою зриву мобілізації та підризу обороноздатності держави [18].

Поширення такої дезінформації підриває не лише довіру до військових, але й символічну складову бренду армії - її образу як надійного захисника. Втрата довіри до цього образу може мати дуже серйозні наслідки, не менш вагомі, ніж поразка на полі бою: зниження морального духу, падіння рівня підтримки суспільством, поширення панічних настроїв.

Таким чином, досвід України у веденні інформаційної війни під час російської агресії демонструє, що інформаційно-психологічні операції є невід'ємним і стратегічно важливим компонентом сучасного конфлікту. Інформаційні атаки супротивника, спрямовані на поширення фейків та деморалізацію населення, підкреслюють роль армії не лише як військової структури, а й як «бренду», що формує суспільне сприйняття її сили та моральної правоти.

4.3. Роль держави та громадськості у протидії дезінформації та захисту бренду армії

Захист бренду збройних сил і формування позитивного сприйняття їх діяльності є критично важливими для забезпечення обороноздатності країни. У цьому процесі ключову роль відіграють як держава, так і громадськість. Взаємодія державних інституцій і суспільства створює комплексний механізм, здатний не лише протидіяти фейковим новинам, а й ефективно захищати бренд та репутацію армії на внутрішній та міжнародній арені.

Досвід розвинених країн світу демонструє активну участь урядових та інших державних структур у забезпеченні інформаційного захисту держави. Так, уряд США традиційно приділяє значну увагу розвитку інформаційної безпеки, вважаючи такі інвестиції ефективними щодо контролювання інформаційного простору. Найбільш впливовим центром у сфері військових інформаційних

технологій є американська корпорація RAND (Research and Development), яка першою почала досліджувати можливості США щодо домінування у сфері інформаційного протиборства та створення елітного кола держав, здатних контролювати цей сегмент. У період з 2016 року по 2024 рік у США існував Глобальний центр залучення (Global Engagement Center), який координував зусилля уряду та громадськості у боротьбі з дезінформацією, зокрема через співпрацю з медіа та громадськими організаціями.

Окрім цього, у США функціонує Управління глобальних комунікацій при Білому домі, основним завданням якого є протидія антиамериканським настроям у світі. У 2005 році в Державному департаменті було створено Управління трансформації політичних режимів, яке фактично реалізує програми впливу на політичні процеси в інших країнах. Фінансування цієї структури здійснюється за рахунок державних фондів та благодійних організацій [25].

У 2018 році Європейська Комісія ініціювала добровільний кодекс саморегулювання для технологічних компаній та онлайн-рекламної індустрії з метою боротьби з дезінформацією. У 2022 році кодекс був посилений для включення заходів, таких як демонетизація дезінформації. Європейська служба зовнішньої діяльності (EEAS) координує зусилля ЄС щодо протидії іноземній інформаційній маніпуляції та втручанню, зокрема через ініціативу з протидії гібридним загрозам.

У Литві група громадян, яка називає себе «Ельфи», бореться з російською дезінформацією через організовані Facebook-групи, спільно з урядовими ініціативами та фактчекінговими організаціями [26].

Ці приклади демонструють різноманітні підходи держав до боротьби з дезінформацією, включаючи законодавчі ініціативи, громадські рухи та міжнародну співпрацю.

Стосовно України, російська агресія, яка почалася в 2014 році, виявила численні недоліки українського інформаційного простору щодо протистояння інформаційній війні. По суті, на момент початку війни в Україні не було добре продуманої, ефективної інформаційної політики, в той час як російські засоби масової інформації активно розповсюджували погоджену російською владою

дезінформацію. Один з недоліків - неоперативність подання інформації, або, навпаки, швидке оприлюднення інформації без перевірки правдивості інформації та надійності джерела. В обох випадках це призводило до негативних наслідків, які дезорієнтували не українське суспільство, а й міжнародну спільноту. Слід також зазначити нерозуміння (або не бажання зрозуміти) інформаційними каналами пріоритетну значимість бренду держави та її армії. Навіть після початку російської агресії у 2014 році значна кількість українських телевізійних каналів продовжували транслювати російський медіа-контент. На жаль, належної державної підтримки захисту від інформаційної війни тоді не було.

Проте, поступово Україна підвищує ефективність протидії російській інформаційній агресії, впроваджуючи комплексний підхід до захисту національного інформаційного простору. До інструментів протидії дезінформації належать нормативно-правові та інституційні механізми. У нормативно-правовій площині це, передусім, Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» (2017 р.), який визначає державну політику у сфері кібербезпеки та кіберзахисту.

Його можна назвати «конституцією» для української кібербезпеки, оскільки основне завдання - сформувати цілісну, скоординовану систему кіберзахисту держави, критичних об'єктів і прав громадян; визначити ролі й відповідальність усіх учасників від державних органів до приватного сектору. У 2021 році була затверджена Указом Президента Стратегія інформаційної безпеки України, покликана протидіяти внутрішнім і зовнішнім загрозам інформаційній безпеці та захищати державний суверенітет й територіальну цілісність. У березні 2023 року Уряд затвердив план заходів з реалізації Стратегії до 2025 року, що передбачає створення системи стратегічних комунікацій; розвиток інформаційного суспільства; підвищення культури ведення діалогу в суспільстві.

Інституційний механізм формування та забезпечення інформаційної безпеки в Україні представлений, у першу чергу, такими органами, як Міністерство культури та інформаційної політики України (координує питання інформаційної безпеки), Центр протидії дезінформації при РНБО (аналітика та

оперативне реагування), Національна рада з питань телебачення і радіомовлення (регуляторна діяльність у медіасфері), а також співпрацею державних структур із незалежними фактчекінговими організаціями та громадськими ініціативами. Така багаторівнева система дозволяє посилювати стійкість інформаційного середовища України та ефективно протидіяти ворожим інформаційним операціям.

В умовах інформаційної війни одним із ключових завдань державних структур є моніторинг та контроль інформаційного простору. Це передбачає своєчасне виявлення фейкових повідомлень, пропагандистських наративів та дезінформаційних кампаній, а також оперативне реагування на потенційні загрози, які можуть впливати на безпеку держави та суспільну стабільність. Поряд із обмеженням доступу до джерел фейкової інформації важливим аспектом є поширення достовірної, перевіреної та об'єктивної інформації, що дозволяє нейтралізувати інформаційні атаки супротивника.

Тому Україна ухвалила заходи з обмеження доступу до російських державних ЗМІ, спрямовуючи зусілля на забезпечення ширшого доступу громадян до об'єктивної та перевіреної інформації та зменшення впливу російської пропаганди. До таких заходів належить блокування російських медіаресурсів, а також застосування санкцій проти телеканалів NewsOne, 112 Україна та ZIK, які були пов'язані з обвинуваченим у державній зраді народним депутатом В. Медведчуком та його зв'язками з політичними елітами російської федерації.

Важливою складовою протистояння дезінформації є міжнародна співпраця. Нині Україна активно співпрацює з Європейським Союзом у межах East StratCom Task Force - групи при Європейській службі зовнішніх дій, що реалізує проект EUvsDisinfo; бере участь у програмах НАТО з протидії гібридним загрозам; має партнерські зв'язки з Центром стратегічних комунікацій НАТО у Ризі (NATO StratCom COE); користується підтримкою урядів США, Канади та окремих держав ЄС у сфері медіаграмотності та розвитку незалежних медіа. Таке поєднання внутрішніх і зовнішніх ресурсів дозволяє Україні системно зміцнювати стійкість свого інформаційного середовища та

ефективніше протидіяти ворожим інформаційним операціям.

Одним із ключових інструментів поширення інформації на міжнародній арені є публічні виступи Президента України перед парламентами іноземних держав та міжнародними організаціями, такими як Рада Безпеки ООН, Європейська Рада, НАТО тощо. Прямі та чіткі виступи Президента дозволяють не лише досягати підтримки міжнародної спільноти, а й демонструвати об'єктивність подій, героїзм українського народу та його армії. Додатково важливо зазначити роль інтерв'ю Володимира Зеленського українським і міжнародним медіа, які сприяють формуванню об'єктивного образу України та підвищують ефективність інформаційної кампанії. Такі заходи підтримують інформаційну стійкість країни, консолідуючи міжнародну думку на користь української держави та наближаючи країну до стратегічної перемоги, частиною якої є контроль над інформаційним фронтом.

Також, візити до Києва високопоставлених іноземних делегацій, включаючи Держсекретаря США, прем'єр-міністрів країн Європи та інших державних лідерів свідчать про відкритість та готовність України до обміну інформацією. Це є також ознакою підтримки міжнародною спільнотою суверенітету України та ефективності реалізації національної інформаційної стратегії.

Регулярне публікування відеозаписів, що демонструють актуальні воєнні події, наслідки російської агресії, звернення до міжнародних партнерів та результати дипломатичної діяльності, дозволяє забезпечити прозорість державної комунікації, підвищити рівень довіри населення та зміцнити соціальну консолідацію в умовах кризи.

Загалом, поєднання міжнародних виступів, медіа-інтерв'ю та прямої комунікації державних діячів через соціальні мережі забезпечує системний та багатоканальний підхід до інформаційної політики, що підвищує ефективність національної стратегії інформаційної безпеки та сприяє формуванню позитивного міжнародного іміджу України.

Слід зазначити, що протидія дезінформації та захист бренду армії є спільною відповідальністю держави та громадськості. Держава забезпечує

правові та організаційні механізми, а громадськість підтримує ці процеси через активне інформування та просвіту.

Критично важливо сприяти підвищенню рівня медіаграмотності серед населення. Нині громадяни країни мають доступ до різних джерел інформації, не всі з яких подають правдиву інформацію. Здатність вчасно розпізнати дезінформацію – це один із напрямків захисту від інформаційних атак ворога.

Відповідно до результатів національного дослідження медіаграмотності українців [17], спостерігається позитивна тенденція зростання загального рівня медіаграмотності. Так, якщо у 2020 році лише 51% українців мали високий і вищий за середній рівень медіаграмотності, то у 2024 році цей показник вже був 72% (рис. 4.1).

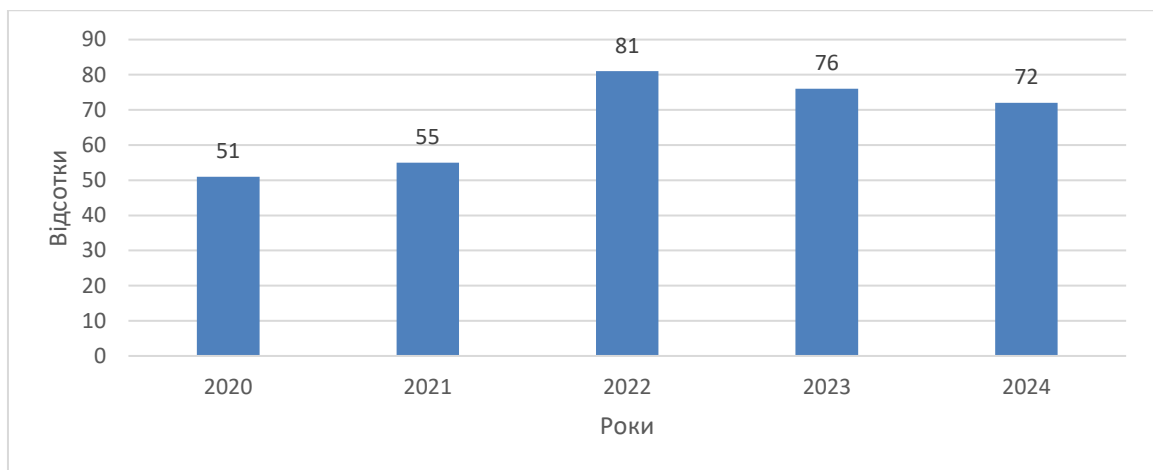


Рис.4.1 Динаміка загального індексу медіаграмотності населення України
Джерело: сформовано автором за даними [17]

Різке зростання індексу медіаграмотності населення припадає на 2022 рік, коли почалося повномасштабне вторгнення росії в Україну і українці активно шукали інформацію по різних джерелах і намагалися оцінити її достовірність. Незначне зниження, зафіксоване в останні два роки, може бути пояснено тим, що населення вже адаптувалося до поточного медіапростору, є досвід перевірки контенту, визначилося із джерелами інформації, яким довіряє, а також певним емоційним виснаженням, пов'язаним із ознайомленням з важкою інформацією про військові події.

У 2024 році, згідно результатами дослідження, медіаграмотність 2% українців є низькою, у 26% - нижча за середню, 65% має вищий за середній рівень медіаграмотності і 7% - високий (рис. 4.2).

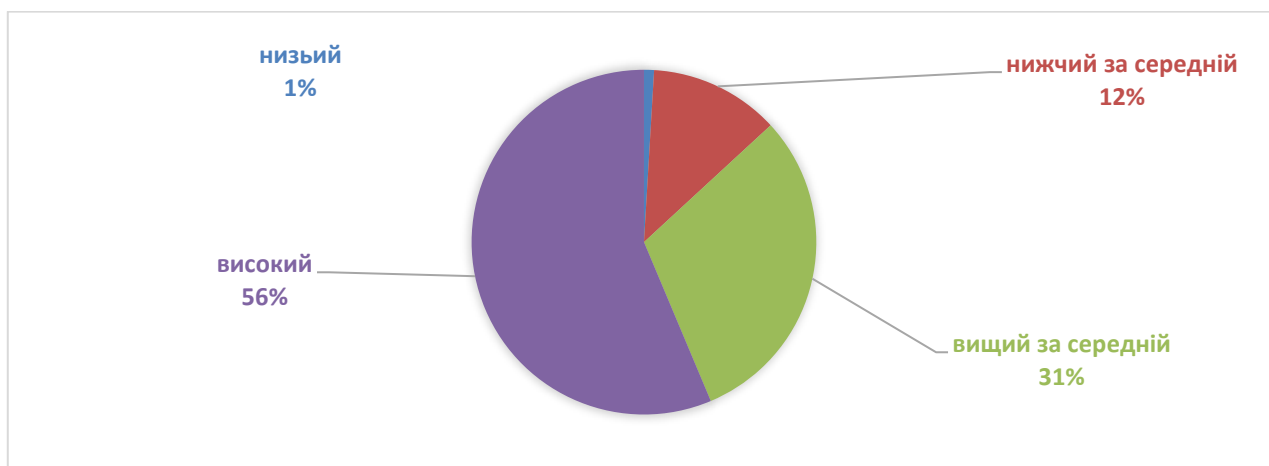


Рис.4.2 Індекс медіаграмотності українців у 2024 році
Джерело: сформовано автором за даними [17]

Рівень медіаграмотності коливається залежно від віку, рівня освіти, матеріального становища та місця проживання. Так, молоді люди віком 18-35 років, завдяки вищій цифровій компетентності, показують значно кращі результати, ніж респонденти старшого покоління 56-65 років.

Водночас, освітній рівень прямо корелює з медіаграмотністю: серед осіб із загальною середньою освітою 41% мають низький або нижчий за середній показник, тоді як серед тих, хто здобув (повну чи неповну) вищу освіту, ця частка становить лише 16%.

Схожа тенденція простежується й за матеріальним становищем: серед респондентів із низьким рівнем добробуту (кошти вистачають лише на харчування) 44% мають низький або нижчий за середній рівень медіаграмотності, у той час як серед тих, хто забезпечений краще за середній рівень і має змогу заощаджувати, таких лише 19%.

У мешканців великих міст показник індексу вищий, ніж у тих, хто проживає у сільській місцевості [17].

Виходячи з цього, необхідно спрямовувати програми з медіаосвіти насамперед на старші, менш забезпечені та сільські групи населення.

Також, слід зазначити, що серед українців спостерігається зростання чутливості до викривленої інформації: аудиторія стає дедалі більш компетентною у виявленні та перевірці фейкових повідомлень. Ця тенденція тримається стабільно вже три роки з початку повномасштабної війни. Лише 18% громадян України нині покладаються виключно на інтуїцію, вирішуючи, чи

можна довіряти певному повідомленню, решта використовують інші, більш раціональні способи перевірки. Для порівняння, у 2021 році цей показник становив 35% [17].

Водночас, незважаючи на позитивну тенденцію зростання медіаграмотності населення, у суспільстві й далі зберігаються значні відмінності за віком, рівнем освіти, добробутом та місцем проживання. Ці диспропорції потребують цілеспрямованих дій для подальшого підвищення інформаційної стійкості вразливих груп населення. У зв'язку із зазначеним, доцільно розробляти та поширювати курси з медіаграмотності, адаптовані для старших поколінь, сільських жителів та людей із низьким рівнем доходу, а також впроваджувати тренінги й онлайн-курси, що допомагають критично оцінювати інформацію, особливо для груп ризику.

Значну роль у протидії дезінформації відіграють і громадські організації, що можуть створювати фактчекінгові платформ та оперативно спростовувати неправдиві повідомлення, у тому числі й про Збройні сили України. Прикладом такої організації може бути громадська організація «Центр Медіареформи», яка є освітньою платформою, створеною Могилянською школою журналістики з метою впровадження в Україні високих стандартів журналістської освіти, підвищення рівня медіаграмотності та інформування населення про загрози пропаганди та поширення недостовірної інформації (фейків) у засобах масової інформації. У 2014 році дана організація посіла лідируючу позицію в боротьбі з пропагандою. Її ключовий проект StopFake, запущений у березні 2014 року, здійснює виявлення випадків поширення недостовірної інформації щодо подій в Україні. До роботи над платформою долучилися журналісти, редактори, програмісти та перекладачі - представники різних професійних груп, які виявили зацікавленість у захисті інформаційного простору України під час окупації Криму та збройного конфлікту на Донбасі.

На початковому етапі діяльності основною метою проекту була перевірка фактів та спростування дезінформації й пропаганди щодо подій в Україні, що поширювалася у засобах масової інформації. Надалі StopFake.org трансформувався в інформаційний центр, який системно досліджує та аналізує

кремлівську пропаганду у всіх її формах і проявах.

По суті, діяльність громадської організації «Центр Медіареформи» та фактчекінгової платформи StopFake.org є прикладом системного підходу до підвищення інформаційної безпеки, розвитку критичного мислення та формування стійкої медіакультури в Україні.

Крім того, громадськість може активно підтримувати армію через організацію інформаційних кампаній, спрямованих на формування позитивного іміджу військових сил, що включає публікацію історій про героїзм військовослужбовців, організацію заходів на підтримку армії та співпрацю з медіа.

Не менш важливим є співпраця громадських організацій з державними структурами у виявленні та нейтралізації дезінформаційних кампаній (обмін інформацією, спільну організацію заходів та розробку спільних стратегій на медіафронті).

Таким, чином, протидія дезінформації та захист бренду армії є комплексним завданням, яке вимагає скоординованих зусиль держави та громадськості. Ефективна взаємодія між цими суб'єктами дозволяє формувати стійкість до інформаційних загроз та забезпечувати національну безпеку.

4.4. Цифровий щит репутації: кібербезпека у воєнному брендингу

У сучасних умовах збройних протистоянь кіберпростір перетворився на повноцінний театр бойових дій, де операції у віртуальній сфері доповнюють або навіть випереджають традиційні методи ведення війни. Кібератаки на інформаційні системи, сервіси та критичну інфраструктуру здійснюють не лише відчутний вплив на обороноздатність країни, але й формують прямі та опосередковані іміджеві наслідки для держави та її Збройних Сил. Успішні атаки противника можуть підірвати довіру громадян, партнерів і донорів, тоді як ефективний захист підвищує авторитет держави як надійного та технологічно спроможного суб'єкта міжнародних відносин.

У цьому контексті кіберзахист стає не тільки технічною, а й репутаційною складовою воєнного брендингу, що вимагає системного підходу, що дозволить

зміцнити репутаційну стійкість, зберегти довіру цільових аудиторій та продемонструвати спроможність держави ефективно діяти у багатовимірному середовищі сучасного конфлікту. Саме тому належна увага має приділятися інтеграції кібербезпеки у стратегію воєнного брендингу держави.

З моменту повномасштабного вторгнення, держава звернулась до ІТ-спільнот із закликом сформувати волонтерські кібергрупи для захисту України в кіберпросторі, участі в обороні, контрзаходах проти проросійської дезінформації, допомоги у блокуванні облікових записів, рахунків бойовиків тощо. Так була створена ІТ-армія, яка представляє собою організовану групу добровольців (часто цивільних фахівців із сфери ІТ, кібербезпеки та цифрових технологій), що об'єдналися для проведення кібероперацій або інформаційної боротьби на підтримку держави під час війни чи конфлікту. Вона не є традиційною військовою частиною, але діє як цифровий фронт, допомагаючи захищати країну в інформаційному просторі. За даними Міністерства цифрової трансформації України, ІТ-армія налічує понад 300 000 кіберфахівців з України та інших країн [27].

Спершу ключовим напрямом діяльності цієї групи було інформаційне забезпечення. Воно передбачало систематичний моніторинг інформаційного простору, оперативне спростування дезінформаційних повідомлень та фейкових матеріалів, поширення перевірених офіційних відомостей, а також підтримання високого рівня контент-активності у цифрових медіа. У подальшому відбувся перехід до активніших форм кібердіяльності, що включало реалізацію заходів, пов'язаних із кіберзахистом, протидією кібератакам, виявленням та нейтралізацією шкідливого програмного забезпечення, а також проведенням проактивних операцій у кіберпросторі. Вже у перші місяці широкомасштабного вторгнення ІТ-армія атакувала понад 1800 російських онлайн-ресурсів. Серед успішних кейсів можна назвати злам Rutube на 9 травня, зупинка роботи російської системи маркування товарів, сервісу «1С» [28].

Сьогодні волонтери ІТ-армії виконують різні завдання, зокрема, DDoS-атаки на сайти, сервіси переказів грошей, ресурси пропаганди, фінансові та урядові сервіси в агресора. Діяльність відбувається у двох напрямках - захисному

та наступальному. Тому існує захисний підрозділ, що захищає вітчизняному інфраструктуру, і є наступальний, який допомагає військовим шляхом проведення цифрових шпигунських операцій.

Українські програмісти проводять DDoS-атаки проти російських пропагандистських медіа, урядових ресурсів, промислових сервісів (зокрема, авіакомпаній, онлайн-магазинів, платформ для створення електронного цифрового підпису та російського аналога YouTube), а також проти Сбербанку і інших об'єктів. Для цього використовуються програмні інструменти, розроблені українськими спеціалістами: LOIK, disBalancer тощо. Крім того, була створена програма Liberator, яка використовується для масованих DDoS-атак на російські ресурси [29]. Список успішної діяльності українських кібервоїнів можна продовжити. Наприклад, українські хакери зламали мережу «Вконтакте», яка була заборонена на території України. Також, була організована масована кібератака на інтернет-провайдера, що функціонує у нині окупованому Криму. При цьому, інтернет не просто не працював, а при пошуковому запиті у системах замість звичного опису були заклики про те, що «Крим - Україна» [30]. У таблиці 4.4 наведені додаткові приклади конкретних дій ІТ-армії.

Таблиця 4.4

Ефективні операції ІТ-армії України в 2022-2025 роках

№	Назва/Ціль атаки	Дата	Короткий опис
1.	Moscow Exchange	лютий 2022	DDoS-атака, сайт Московської біржі був виведений з доступу
2.	Sberbank	лютий 2022	Атака на сайт найбільшого банку РФ
3.	Gazprombank	грудень 2022	Атака (DDoS чи інша цифрова операція) на банк, державний енергетичний сектор
4.	Електропостачання Ленінградської області (Utility Loesk)	жовтень 2022	ІТ-Армія здійснила втручання, яке призвело до порушень у постачанні електроенергії
5.	Leonardo (система бронювання польотів РФ та авіакомпаній)	вересень 2023	Масована DDoS-атака на систему бронювання — «Leonardo»; уражені авіакомпанії Rossiya, Pobeda, Aeroflot та інші

Джерело: сформовано автором з відкритих Інтернет-джерел

Слід зазначити, що ІТ-армія не працює ізольовано та має тісні зв'язки з представниками індустрії та урядом. Крім того, існує співпраця з іноземними ІТ-фахівцями та технологічними компаніями, наприклад, Google та Amazon Web

Services, які допомагають Україні на кіберфронті [31].

Характеризуючи діяльність ІТ-армії, слід виділити такі її сильні сторони.

1. Швидкість мобілізації ресурсів. ІТ-армія України продемонструвала виняткову здатність до швидкої мобілізації людських і технічних ресурсів у цифровому середовищі. Завдяки масовому залученню волонтерів із різних сегментів ІТ-галузі (від професійних розробників до аматорів) формується децентралізована мережа, що здатна оперативно ідентифікувати вразливі об'єкти, визначати пріоритетні цілі та здійснювати координацію дій у режимі реального часу. Така мобілізація ґрунтується на використанні платформ швидкого комунікаційного обміну (зокрема, Telegram), що дозволяє досягати ефекту «цифрового резерву» у масштабах, порівнянних із класичними мобілізаційними моделями у військовій сфері.

2. Гнучкість і адаптивність. Особливістю діяльності ІТ-армії є висока гнучкість та адаптивність організаційної структури, що виявляється у здатності оперативно змінювати акценти та тактичні завдання від інформаційного забезпечення (моніторинг, спростування фейків, поширення офіційних повідомлень) до активних кібероперацій (масовані DDoS-атаки, збирання відкритих даних, виявлення вразливостей). Такий перехід демонструє рису «мережевої організації» у сучасних конфліктах, де горизонтальна комунікація та відсутність жорсткої ієрархії підвищують швидкість прийняття рішень і сприяють адаптації до динамічних умов гібридного протиборства.

3. Символічний ефект і мораль. Участь ІТ-спільноти України в кіберпротистоянні має виразний символічний і моральний вимір. Вона не лише посилює інформаційний вплив на супротивника, а й демонструє внутрішню єдність суспільства та солідарність приватного сектору з державними інтересами. Вказане позитивно впливає на бренд України як держави, здатної застосовувати не лише військові, а й цифрові засоби оборони, що відповідає сучасним уявленням про комплексну національну безпеку. Дані дії підвищують репутаційний капітал країни, стимулюють підтримку партнерів і сприяють інтеграції України у глобальну кіберспільноту.

4. Доповнення до державних кіберзусиль. ІТ-армія функціонує як

інструмент доповнення державних кіберзусиль, заповнюючи прогалини, які державні органи через регуляторні, ресурсні чи часові обмеження не завжди можуть охопити. Добровольчий характер дає змогу швидко розширювати масштаби операцій, застосовувати інноваційні інструменти й методи, випробовувати нові підходи до кібердій без бюрократичних процедур. Це створює ефект «цифрової синергії», коли офіційні структури зосереджуються на захисті критичної інфраструктури та дотриманні міжнародно-правових норм, а громадянська кіберспільнота - на оперативних і менш формалізованих завданнях.

Кіберпростір не обмежений державними кордонами та об'єднує різні географічні доменні зони в єдине інформаційне середовище. Важливу роль у кібервійні відіграло й об'єднання хакерів Anonynous, яке 25 лютого 2022 року оголосило про запуск кібероперації проти росії у відповідь на вторгнення в Україну. У рамках цієї кампанії тимчасово були виведені з ладу офіційні веб-ресурси кремля, Міністерства оборони РФ та пропагандистського каналу RT News [29]. Дії хакерів Anonynous мали не лише технічний характер, а й значний стратегічний та психологічний ефект. Зломи російських телеканалів і медіа дозволили транслювати українську музику, достовірну інформацію про перебіг подій в Україні та гімн держави, що підвищувало моральний дух українського населення та демонструвало супротивникові наявність активного цифрового фронту. Публікації на акаунті Twitter Anonynous та зломи ключових пропагандистських ресурсів (ТАСС, «Известия», «Фонтанка», РБК, «Коммерсантъ») створювали інформаційний тиск на рф, підриваючи довіру до державних ЗМІ та підсилюючи міжнародне усвідомлення реального перебігу конфлікту. Фактично, вказані кібероперації поєднували технічний вплив із психологічним і стратегічним ефектом, що робило їх вагомим елементом сучасної кібервійни.

Варто відмітити, що ІТ-армія України та Anonynous мають як спільні риси, так і відмінності. До спільних рис можна, зокрема, віднести децентралізовану мережевість, оскільки обидві структури не мають класичної ієрархії; опору на масовість: ефект досягається великою кількістю волонтерів; схожий набір

методів (DDoS, defacement, інформаційні кампанії тощо).

Основні відмінності полягають у зв'язку із державою (ІТ-армія відкрита й орієнтована на державні інтереси, а Anonymous - глобальний, аполітичний (або політично різноспрямований) рух); цільовій спрямованості (ІТ-армія - вузько сфокусована на конкретному конфлікті, тоді як Anonymous – мультицільовий); символіці (ІТ-армія є, по суті, «волонтерським фронтом», а Anonymous - «анонімною масою протесту»).

Узагальнюючи результати порівняння, можна стверджувати, що ІТ-армія України та Anonymous є прикладами децентралізованих мережових спільнот, здатних швидко мобілізувати значні людські та технічні ресурси у кіберпросторі. І хоча вони відрізняються рівнем легітимності та спрямованістю (ІТ-армія виступає як волонтерський цифровий фронт на підтримку держави у конкретному конфлікті, тоді як Anonymous залишається глобальним, ідеологічно розмаїтим рухом хакерів-активістів), їх діяльність демонструє можливість масової кіберучасті у сучасних конфліктах та здатність створити «цифровий» щит бренду держави та армії.

Одним із ключових питань, що постає при оцінці необхідності застосування кібератак проти ворога під час війни, є етичність таких дій та їх відповідність національному і міжнародному праву. Існують різні погляди - є прихильники і є опоненти таких дій. Супротивники використання кібератак вказують на те, що будь-яке несанкціоноване втручання у комп'ютерні системи зазвичай класифікується як злочин відповідно до законів про комп'ютерні злочини, і тому застосування таких методів, навіть у військовому конфлікті, може розцінюватися як протиправне. Разом із тим, прихильники кібератак аргументують їх стратегічну необхідність у сучасних умовах гібридної війни, де супротивник активно використовує цифрові ресурси для ведення агресивних дій, пропаганди та дестабілізації держави.

З етичної точки зору, кібератаки, спрямовані на військові або стратегічні об'єкти противника, можуть розглядатися як засіб мінімізації людських втрат порівняно з традиційними бойовими операціями, оскільки вони дозволяють впливати на логістику, комунікації та управління противника без прямого

фізичного насильства.

Отже, питання етичності та правомірності кібератак є багатовимірним: воно включає аналіз правових норм, моральних принципів війни, а також стратегії мінімізації шкоди цивільному населенню, що робить дану проблематику предметом активних наукових та правових дискусій у сфері кібербезпеки та міжнародних відносин.

Розуміючи дискусійний характер даного питання, дозволимо зупинитися на певних аргументах, що, з нашої точки зору, обґрунтовують необхідність кібератак на ворога.

Перше за все, це те, що супротивник сам застосовує аналогічні інструменти у вигляді кібератак на державні, військові та критичні цивільні об'єкти. Така ситуація створює цикл взаємних кібердій, де відмова від активного захисту чи контрдій може призвести до непропорційних втрат і стратегічних втрат. У правовому та стратегічному контексті кібератаки на ворога можуть розглядатися як реакція на агресивні дії супротивника, аналогічно до принципу самооборони у класичному міжнародному праві. Наприклад, право на самооборону (ст. 51 Статуту ООН) може застосовуватися також у кіберпросторі за умови, що атака еквівалентна озброєному нападу або створює реальну загрозу життю/суверенітету. Відповідь у кіберпросторі дозволяє стримувати та зменшувати ефективність атак ворога, запобігаючи критичним збоям у функціонуванні державних і військових систем. Іншими словами, діє принцип взаємності (віддзеркалення) дій ворога.

По-друге, кібератаки як стратегічний інструмент мають потенціал мінімізувати прямі людські втрати, оскільки вони дозволяють руйнувати функціонування військової та логістичної інфраструктури супротивника без застосування традиційних фізичних засобів знищення (артилерія, авіація, сухопутні операції). Прицільне виведення з ладу ресурсів, що підтримують військові дії противника, може зменшити інтенсивність бойових дій і врятувати життя цивільного населення та військовослужбовців.

По-третє, використання кібератак дозволяє створити асиметричну перевагу у цифровому просторі, що послаблює операційну спроможність ворога,

затримує його логістику та дестабілізує комунікації. Такий вплив сприяє прискоренню стратегічних результатів військових і оборонних операцій, що в кінцевому рахунку наближає перемогу та зменшує загальний рівень руйнувань.

По-четверте, крім прямого тактичного впливу, кібератаки демонструють стійкість держави та її здатність діяти у всіх сферах сучасного конфлікту, що підвищує моральний дух населення та військових, а також чинять психологічний тиск на противника, змушуючи його перенаправляти ресурси на захист інформаційної інфраструктури.

Таким чином, кібератаки на ворога можна обґрунтовано розглядати як необхідний елемент оборони, обумовлений як принципом взаємності (ворог сам застосовує кіберзасоби), так і стратегічною метою збереження життя людей та мінімізації руйнувань. Вони дозволяють поєднати оперативну ефективність, етичну доцільність і стратегічну користь, роблячи цифрові операції ключовим компонентом сучасного захисту національних інтересів.

Отже, «цифровий щит репутації» є не лише технологічним бар'єром, а й комплексною концепцією, що інтегрує аспекти кібербезпеки, комунікаційних стратегій та національного брендингу. Його сутність полягає у поєднанні захисту критичної інформаційної інфраструктури з формуванням позитивного міжнародного образу держави як суб'єкта, здатного до цифрової самооборони та ефективної інформаційної політики. У даному вимірі кібербезпека набуває не лише функціонального, а й символічного значення, оскільки кожен успішний захист чи контратака в кіберпросторі трансформуються у репутаційний капітал, який посилює дипломатичні позиції держави. У сучасних воєнно-політичних реаліях саме здатність держави системно вибудовувати кібероборону та перетворювати її на інструмент стратегічних комунікацій визначає конкурентні переваги у глобальному інформаційному середовищі. Ефективність «цифрового щита репутації» залежить не лише від рівня технологічного розвитку, а й від наявності продуманої нормативно-правової бази, механізмів громадянської мобілізації (зокрема, у формі діяльності ІТ-армії), а також здатності транслювати свої досягнення у міжнародний простір мовою публічної дипломатії.

Цифрова стійкість та кіберзахист стають елементами м'якої сили держави, яка у воєнний час не менш важлива, ніж військова міць. Саме завдяки інтеграції кібербезпеки у воєнний брендинг держава здатна одночасно підвищувати власну обороноздатність, консолідувати громадянське суспільство та зміцнювати міжнародний авторитет. «Цифровий щит репутації» виступає багатовимірним інструментом, що поєднує технологічний, правовий, соціальний та комунікаційний виміри, перетворюючись на важливий чинник глобальної безпеки й політичного впливу у XXI столітті.

Висновки до розділу 4

Сучасні кібератаки стали вагомим інструментом інформаційної війни, здатним одночасно завдавати шкоди інфраструктурі, підірвати довіру до державних інституцій та впливати на міжнародну репутацію держави. Особливості інформаційної війни у воєнний час, підтверджені досвідом України, демонструють високий рівень взаємодії технічних, комунікаційних та психологічних інструментів агресора, а також необхідність оперативної реакції з боку держави та громадськості.

Важливу роль у забезпеченні репутаційної стабільності бренду армії відіграє активна участь держави та громадськості. Держава відповідає за формування нормативно-правової бази, розбудову кіберзахисту критичної інфраструктури, організацію офіційних каналів комунікації та координацію міжнародних контактів для протидії дезінформації. Громадські ініціативи, волонтерські медіаплатформи та IT-армія забезпечують оперативний моніторинг загроз, виявлення та нейтралізацію фейкових матеріалів, а також просування позитивного іміджу держави та армії у цифровому середовищі. Спільна діяльність державних і громадських структур дозволяє підвищити швидкість реагування, ефективність заходів і загальний рівень довіри до інформації, що поширюється.

Концепція «цифрового щита репутації» виступає ефективним механізмом інтеграції кібербезпеки та воєнного брендингу, забезпечуючи одночасний захист критичної інфраструктури та стратегічне комунікаційне позиціонування

держави. Таким чином, репутаційна стабільність бренду в умовах інформаційної війни визначається не лише технічними засобами кібероборони, а й комплексом організаційних, правових та комунікаційних заходів, що забезпечують збереження довіри внутрішньої та міжнародної спільноти, а також зміцнення авторитету армії та держави загалом.

Список використаних джерел

1. Конрад Н. І. Сунь-цзы: Трактаты о военном искусстве. https://loveread.ec/read_book.php?id=63682&p=1
2. Що таке інформаційна війна. <http://my.elvisti.com/sergandr/iv.html>
3. Шугаєв А. В. Феномен інформаційної війни. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Соціальні комунікації*, 2019. № 4 (2). С. 151-156.
4. Почепцов Г. Г. Смыслові та інформаційні війни. *Інформаційне суспільство*, 2013. Вип. 18. С. 21-27.
5. Конотопенко О. П. Засоби і методи інформаційної війни в українському просторі. <https://library.vspu.net/jspui/bitstream/123456789/>
6. Младьонова А. Д. Інформаційна війна і політика безпеки: політико-правовий вимір: дис. ... д-ра філософії : 052 – Політологія / Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна. – Харків, 2021. – 200 с.
7. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України». 2017.
8. Popescu, N., Secrieru, S. (2018). *Hacks, leaks and disruptions: Russian cyber strategies*. Paris. 128 p.
9. Baezner, M., Robin, P. (2017). *Hotspot Analysis: Stuxnet*. – Zurich: CSS Cyber Defense Project. 15 p.
10. Ukraine power cut 'was cyber-attack'. <https://www.bbc.com/news/technology-38573074>
11. Analyzing the Digital Traces of Political Manipulation: The 2016 Russian Interference Twitter Campaign. <https://arxiv.org/abs/1802.04291>
12. Haste, C. (1977). *Keep the Home Fires Burning: Propaganda in the First World War*. London: Allen Lane, 1977. 230 p.
13. Shirer, W. L. (1990). *The Rise and Fall of the Third Reich*. New York: Simon & Schuster, 1990. 1039 p.
14. Stengel, R. (2019). *Information Wars: How We Lost the Global Battle Against Disinformation*. Grove Press UK, 2019. 368 p.
15. Rid, T. (2020). *Active Measures: The Secret History of Disinformation and Political Warfare*. New York: Farrar, Straus and Giroux; Profile Books, 2020. 528 p.
16. Deepfake presidents used in Russia-Ukraine war. <https://www.bbc.co.uk/news/technology-60780142>
17. Індекс медіаграмотності українців. Аналітичний звіт за результатами комплексного дослідження. <https://detector.media/infospace/article/240621/2025-05-06-indeks->

18. Офіційний звіт Командування Сухопутних військ.
<https://armyinform.com.ua/2025/08/31/komanduvannya-suhoputnyh-vijsk-opublikovalo-zvit-pro-robotu-tczk-ta-sp-za-serpen/>
19. Чмир Я. Інформаційна війна як ключова загроза демократичному державотворенню України. *Державноуправлінські студії*, 2019. № 10. С. 1-11.
20. Патлашинська І. В. Сучасна російсько-українська інформаційна війна: завдання, методи та особливості використання. *Регіональні студії*, 2022. № 28. С. 84-87.
21. Інформаційна війна коштує Росії 4 мільярди.
https://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/1823641-informatsiyna-viyna-koshtue__rosiii_4_milyardi_2030605.html
22. The lady of Mine. <https://www.ft.com/content/adba9725-f9cc-4aef-a1a2-f30ee2875a7f>
23. ‘So That Children Know What Fascists Are’: Art Contest Tries To Impress Kremlin's False War Narrative On Kids. <https://www.rferl.org/a/russia-children-art-contest-ukraine-war/31866692.html>
24. Russian girl who drew anti-war pictures has left orphanage, children’s commissioner says. <https://www.theguardian.com/world/2023/apr/06/russian-girl-who-drew-anti-war-pictures-has-left-orphanage-childrens-commissioner-says>
25. Стадник А. Г. Основні моделі організації інформаційних війн та їх різновиди. *Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики*, 2015. Вип. 67-68. С. 81-91.
26. Офіційний вебсайт Європейського Союзу.
<https://www.eeas.europa.eu/>
27. Офіційний вебсайт Інститут масової інформації. <https://imi.org.ua/>
28. Офіційний вебсайт УНІАН. <https://www.unian.net/>
29. Дмитрук Я. В., Гришанович Т. О., Глинчук Л. Я., Жигаревич О. К. Кібервійна як різновид інформаційних війн. Захист кіберпростору України. *Кібербезпека: освіта, наука, техніка*, 2022. № 4 (16). С. 28-36.
30. Українські хакери атакували найбільшого інтернет-провайдера Криму. Новини Черкас. <https://cherkasy24.info/24101-ukrayinsk-hakeri-atakuvali-nayblshogo-nternet-provaydera-krimu.html>
31. За 15 місяців повномасштабної війни IT ARMY of Ukraine атакувала понад 700 цілей. <https://dev.ua/news/it-armiia-1694012045>

РОЗДІЛ 5. ІНТЕГРОВАНІ ДІДЖИТАЛ-СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ

У сучасних умовах інформаційного суспільства цифрові комунікації відіграють вирішальну роль у забезпеченні стабільності, мобілізації суспільства та підтримці національної безпеки. Війна в Україні спричинила трансформацію підходів до планування та реалізації діджитал-стратегій, оскільки традиційні методи комунікації виявилися недостатньо гнучкими для реагування на швидкоплинні події та інформаційні атаки. Відтак, актуальності набуває комплексне планування комунікаційних діджитал-стратегій, яке поєднує стратегічне бачення, адаптивність, технологічні інновації та міжсекторальну координацію.

5.1. Комплексне планування комунікаційної діджитал-стратегії в умовах війни

Війна ХХІ століття виходить далеко за межі поля бою. Її ареною стає інформаційний простір, де цифрові комунікації перетворюються на головний інструмент боротьби за свідомість, довіру й мобілізаційний потенціал суспільства. Поняття комунікаційної діджитал-стратегії (digital communication strategy) набуває нового змісту — воно означає не лише управління інформаційними потоками, а й створення цілісної системи смислів, наративів і цифрових практик, спрямованих на підтримку обороноздатності держави, міжнародного іміджу та внутрішньої стійкості [1, 3], тобто стає стрижнем стратегічної комунікації.

Поняття strategic communications (StratCom) охоплює узгоджену діяльність державних, військових і громадських структур, спрямовану на формування сприятливих когнітивних і поведінкових реакцій аудиторій [2]. В сучасній науковій літературі стратегічні комунікації розглядаються як міждисциплінарна сфера, що об'єднує міжнародні відносини (м'яка сила), політичну комунікацію та менеджмент (адаптивне управління), і є «синтезом публічної дипломатії, інформаційних операцій, психологічного впливу та кризового PR» [3, с. 12].

З початку російської агресії Україна стала прикладом інформаційного

опору глобального масштабу, лабораторією світового рівня у сфері воєнних цифрових комунікацій. На думку дослідників Harvard Kennedy School (2024), «українська модель інформаційної мобілізації об'єднала урядові меседжі, громадянський активізм і комерційні бренди у єдину медійну екосистему», де державні та волонтерські структури діють синхронно, здійснюючи стратегічні комунікації як частину державної політики безпеки [4].

Комплексне планування діджитал-стратегії в умовах конфлікту передбачає поєднання воєнних, політичних, соціальних і технологічних чинників. Водночас воно має враховувати гуманітарний вимір — довіру громадян, етичні стандарти інформування, психологічну підтримку населення, адже за кожним меседжем стоять реальні історії людей, які борються за виживання та гідність.

У науковій літературі планування комунікацій розглядається як системний процес, що поєднує аналітичні, стратегічні та оперативні фази. За Г. Мінцбергом, стратегія є не лише планом, а й «шаблоном дій, який поступово формується в процесі ухвалення рішень» [5]. Цей підхід важливий для розуміння воєнних діджитал-стратегій, де інформаційна ситуація змінюється щогодини.

У західній літературі наголошується, що комплексність цифрової стратегії полягає у здатності координувати різні рівні — державний, військовий, громадянський і міжнародний [6,7]. Дослідження RAND визначає цифрові комунікації як «мультивекторну систему впливу, де стратегічний наратив є основою формування довіри й поведінкових реакцій аудиторії» [7, с. 27].

Українські науковці підкреслюють, що в умовах конфлікту цифрова стратегія повинна враховувати не лише маркетингові цілі, а й завдання національної безпеки [9,10]. Шульга О. зазначає: «діджиталізація інформаційного простору створює як можливості, так і загрози — швидкість поширення правди не менша за швидкість поширення фейку, однак без системної стратегії навіть найкращі меседжі втрачають силу» [9, с. 89].

У більш широкому теоретичному сенсі комплексне планування комунікацій спирається на такі принципи:

1. *Інтегрованість* — узгодження дій між усіма акторами комунікаційного простору (уряд, армія, медіа, волонтери, міжнародні партнери).

2. *Динамічність* — постійна адаптація стратегії до змін у політичній та воєнній ситуації.

3. *Прозорість і достовірність* — формування довіри через перевірену інформацію.

4. *Аналітична підзвітність* — використання цифрових метрик, OSINT-даних і соціальних індикаторів для прийняття рішень [9, с. 112].

Світовий досвід показує, що в умовах збройного конфлікту успіх комунікацій залежить від поєднання стратегічного бачення і тактичної гнучкості. У дослідженні Nilsson & Ekman (2024) Україна визначена як «зразок нової моделі стратегічних комунікацій, де емоційний наратив поєднується з цифровою аналітикою і спільотною мобілізацією» [8, с. 14].

На думку Chaban, Zhabotynska & Knodt (2023) стратегічні наративи формуються на перетині трьох площин: інституційної комунікації, медійного дискурсу і громадянського активізму. Ці компоненти створюють синергію, що дозволяє державі координувати мільйони «цифрових голосів» громадян [10].

Дослідження Центру стратегічних комунікацій і інформаційної безпеки України (2023) підкреслює значення спільного «тонусу комунікації» між офіційними органами й волонтерськими спільнотами: емоційна єдність стає елементом воєнного брендингу держави [11, с. 33]. У науковій літературі [1; 4; 7] підкреслюється, що стратегічне управління цифровими комунікаціями вимагає системного підходу, який охоплює аналіз середовища, визначення цілей, розроблення комунікаційних меседжів, управління ризиками та вимірювання ефективності. В умовах конфлікту ці елементи набувають додаткового значення — зокрема, через посилення ролі кризових комунікацій, кіберзахисту та інформаційної безпеки.

Комплексне планування цифрової стратегії ґрунтується на системному, багаторівневому підході, що акцентує не лише на технологічній ефективності, а й на гуманістичних принципах емпатії, інклюзивності та етичної відповідальності. Основні методологічні засади охоплюють інтегрованість процесів, гнучкість у відповідь на людські потреби, адаптивність до динамічних змін, синергію між різними акторами (державними інституціями, комерційними

структурами, громадянським суспільством) та орієнтацію на дані, інтерпретовані через призму людського досвіду (data-driven communication з гуманістичним акцентом). У роботах, присвячених цифровим стратегіям, зазначається, що така модель повинна розглядатися як динамічна екосистема управління комунікаціями, де рішення формуються на основі аналітики даних, індикаторів соціальних мереж та ситуаційної емпатії, що враховує психологічний стан аудиторії [11-13].

У західній практиці особливу увагу приділяють циклічності комунікаційного процесу [5;12;14]. Звична модель циклу планування стратегічних діджитал-комунікацій у мирний час ґрунтується на моделі SOSTAC, запропонованій П. Р. Смітом і розвинутій Д. Чаффі у контексті діджитал-маркетингу [15; 16]. Вона включає шість етапів: аналіз ситуації – цілі за SMART – стратегічні підходи – тактичні інструменти реалізація – оцінка (рис. 5.1). Сьогодні SOSTAC є стандартом у бізнес-освіті (CIM, IDM) і використовується найвідомішими брендами для системного планування [15].

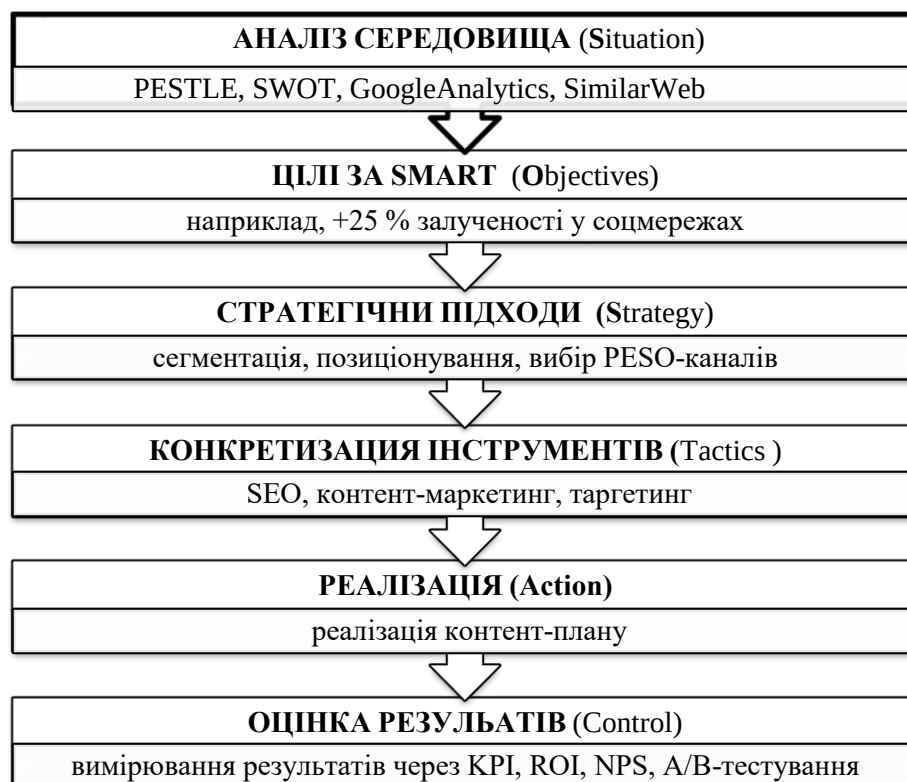


Рис. 5.1. Модель циклу планування стратегічних діджитал-комунікацій SOSTAC
Джерело: розроблено на основі [15; 18]

В умовах криз, конфліктів модель SOSTAC трансформується, цикл скорочується з місяців до годин, стає нелінійним, ітеративним, кризово-

адаптивним [15;18]. На думку експертів НАТО, процес формування ефективної комунікативної діджитал-стратегії повинен включати послідовні фази: аналіз середовища → постановка цілей → розроблення меседжів → реалізація → оцінка та корекція [17, с. 18]. Ця модель не є ідентичною класичній SOSTAC, але близька до моделі OASIS (Постановка цілей (Objectives) – Аналіз аудиторії (Audience) – Реалізація (Implementation) – Стратегія (Strategy) – Оцінка (Evaluation)), розробленої урядом Великої Британії та адаптованої в системі стратегічних комунікацій НАТО (StratCom COE) як базового інструменту цифрового планування [19].

Вона інтегрує елементи аналізу інформаційного середовища (information environment assessment), що є ключовим для діджитал-комунікацій у контексті гібридних загроз, AI та дезінформації [19]. У статті НАТО Review (2023) експерти Альянсу описують OASIS як універсальний формат для комунікаційних стратегій, включаючи діджитал: Постановка цілей (Objectives); Аналіз аудиторії (Audience); Реалізація (Implementation); Стратегія (розроблення меседжів); Оцінка (Scoring/Evaluation) [16].

Модель орієнтована на інтеграцію класичних управлінських підходів із сучасними технологіями аналізу інформаційного простору, включно з елементами штучного інтелекту, OSINT-моніторингу та аналітики дезінформаційних потоків [16; 17]. Її логіка дозволяє поєднати цілі, аудиторії, меседжі та інструменти в єдиний управлінський контур. Для кращого розуміння нижче наведено порівняння класичної моделі OASIS та її воєнно-цифрової адаптації (табл. 5.1).

У класичній моделі OASIS основна мета — структурувати процес стратегічних комунікацій, зберігаючи баланс між плануванням і контролем. В умовах конфлікту ця модель перетворюється на адаптивну систему управління інформаційними потоками, у якій традиційні метрики ефективності (KPI, ROI, NPS) доповнюються показниками довіри, моральної стійкості аудиторії й результативності контрнарративів. Інтеграція штучного інтелекту та OSINT-даних дозволяє не лише оцінювати реакцію суспільства, а й прогнозувати ризики дезінформації та керувати стійкістю держави до інформаційних загроз [17; 19].

**Модель циклу планування стратегічних діджитал-комунікацій
OASIS у класичному та воєнно-цифровому вимірах**

Етап	Класичний підхід (GCS / НАТО)	Воєнно-цифрова адаптація (StratCom України, 2022–2025)
<i>Постановка цілей (Objectives)</i>	Формування стратегічних і тактичних цілей кампанії (підвищення обізнаності, підтримки, іміджу)	Визначення цілей стійкості, протидії дезінформації, психологічної підтримки й національної єдності
<i>Аналіз аудиторії (Audience)</i>	Аналіз цільових аудиторій, демографічних і поведінкових груп	Мікросегментація за емоційними індикаторами; врахування травматичного досвіду та соціальної вразливості
<i>Стратегія (Strategy)</i>	Розроблення ключових меседжів і вибір каналів комунікації (модель PESO)	Інтеграція наративів у спільну систему державних, волонтерських і військових комунікацій; використання коннективних стратегічних наративів
<i>Реалізація (Implementation)</i>	Реалізація кампанії через PESO-канали (Paid, Earned, Shared, Owned)	Мультиплатформна координація дій: Telegram, TikTok, YouTube, OSINT, волонтерські мережі
<i>Оцінка (Evaluation)</i>	Вимірювання результатів (KPI, охоплення, залучення, ROI)	Семантичний та когнітивний аналіз у реальному часі; оцінка довіри, морального впливу, інформаційної резилієнтності

Джерело: розроблено на основі [16; 17,19].

Слід окремо наголосити, що реалізація діджитал-стратегії в сучасному розумінні ґрунтується на омніканальності та інтеграції каналів комунікації відповідно до PESO-моделі (Paid – платна реклама; Earned – зароблений контент; Shared – соціальні мережі; Owned – власні платформи). Спектр каналів комунікацій PESO в моделі OASIS визначається у фазі Стратегія, а в фазі Реалізація – синхронізується доставка інформації.

В першій офіційній доктрині стратегічних комунікацій НАТО (StratCom Fundamentals (2024)) PESO згадується як ключовий фреймворк для розподілу каналів у інформаційному середовищі: «Стратегічні комунікатори повинні використовувати всі доступні канали — Paid, Earned, Shared та Owned (PESO) — для доставки узгоджених наративів через інформаційне середовище» [17, с. 42].

Осучаснена в 2024 році розробниками модель PESO (додаток А) поєднує широкий спектр інформаційних каналів з врахуванням змін в ландшафті діджиталмедіа та наголошує на використанні всіх типів медіаканалів для досягнення максимального результату за системою E-E-A-T (англ. experience, expertise, authoritativeness, trustworthiness) у перекладі означає досвід,

експертність, авторитетність та надійність. Саме ці критерії є основними для оцінки якості контенту в інтернеті, використовуються Google та впливають на видимість інформації для аудиторії [20].

У діджитал-StratCom НАТО до воєнного контексту модель PESO адаптується так: Paid – таргетована реклама контрнарративів в Telegram; Earned – вірусні розслідування (Bellingcat); Shared – хештеги #StandWithUkraine; Owned – платформи nato.int, Army+ , United24 [22; 23].

Однак слід наголосити на існуванні відмінностей в плануванні комунікацій на різних його ієрархічних рівнях. Планування комунікаційної діджитал-стратегії в умовах конфлікту потребує усвідомлення багаторівневої ієрархії, де кожен рівень виконує свою роль у системі загального інформаційного управління. Ці рівні відрізняються масштабом, ресурсами, інструментами впливу та часовими горизонтами, але мають бути взаємопов'язаними в єдину мережеву модель стратегічних комунікацій [22].

В офіційній доктрині Міністерства оборони США, яка розглядає принципи ведення спільних (joint) операцій (U.S. DoD, 2018), зазначається, що стратегічний рівень планування комунікацій відповідає за визначення політичних і національних цілей, тоді як тактичний реалізує конкретні дії та інформаційні кампанії для досягнення цих цілей [17].

На загальнодержавному рівні стратегія комунікацій визначає базові наративи, цінності та символічні орієнтири, що формують міжнародний і внутрішній імідж країни. Тут домінують завдання публічної дипломатії, цифрового маркетингу державного бренду, підтримання довіри суспільства до інституцій та армії. Український приклад демонструє, що такі наративи — «Сміливість», «Єдність», «Свобода» — виконують не лише моральну, а й мобілізаційну функцію, стаючи частиною національного міфу війни [25, с. 18]. Наприклад, платформа "United24" (запущена у 2022 р.) стала успішним інструментом для залучення міжнародної допомоги, поєднуючи державні наративи з волонтерським активізмом, і збрала понад \$1,4 млрд, допомагаючи тисячам людей на фронті та в тилу [26].

На рівні військового з'єднання комунікаційна стратегія має прагматичний,

оперативний характер. Її мета — забезпечити внутрішню інформаційну стійкість підрозділу, підтримати моральний дух, організувати ефективну взаємодію між командирами, особовим складом і місцевим населенням, а також нівелювати вплив ворожих інформаційних атак. Такий рівень планування оперує іншими часовими рамками — години або дні, а не місяці; тут пріоритетом є оперативність, точність і безпека передачі даних [27, с. 76]. У таблиці 5.2 подано порівняння стратегічного й тактичного рівнів планування комунікацій у військовому контексті.

Таблиця 5.2

Відмінності між стратегічним і тактичним рівнями планування комунікацій

Параметр	Стратегічний рівень	Тактичний рівень
<i>Ключові актори</i>	Державні органи, Міноборони, уряд, стратегічні центри	Військові підрозділи, місцеві штаби, пресофіцери
<i>Основна мета</i>	Формування політики, національного іміджу, базових наративів, легітимності держави	Реалізація конкретних інформаційних кампаній, реагування на події, підтримка бойової готовності, морального духу, внутрішньої координації
<i>Горизонт планування</i>	Довгостроковий (місяці, від року до кількох років)	Коротко- або середньостроковий (дні, тижні, місяці)
<i>Типи каналів</i>	Національні ЗМІ, дипломатичні канали, офіційні соцмережі	Внутрішні канали, месенджери, польові радіо, оперативні пабліки
<i>Ресурси</i>	Високі, централізовані	Обмежені, децентралізовані
<i>Гнучкість</i>	Низька (через бюрократичну структуру)	Висока (реакція в реальному часі)
<i>Критерії ефективності</i>	Довіра, міжнародна підтримка, інформаційна стійкість	Своєчасність, точність, довіра, збереження морального стану

Джерело: сформовано автором на основі [27; 25].

Як видно з таблиці 5.2, ключова різниця полягає у співвідношенні часу та гнучкості. Стратегічне планування визначає загальний курс комунікаційної політики держави, тоді як тактичний рівень втілює його через мікро-кампанії та реагування на події. Саме здатність поєднати довгострокову сталість зі швидкою адаптацією є маркером зрілої комунікаційної системи.

Досвід українських військових підрозділів показує, що передача стратегічних наративів на тактичний рівень вимагає спеціалізованого навчання

пресофіцерів і створення спільних протоколів [28, с. 59]. Наприклад, платформа "Армія+" для ЗСУ забезпечує оперативну комунікацію всередині підрозділів, інтегруючи тактичні меседжі з державними наративами з державними наративами, і вже обробила понад 400 тис. рапортів, полегшуючи життя тисячам бійців [28,29].

Таблиця 5.2 демонструє, що стратегічна і тактична логіка в системі воєнних комунікацій мають різні вектори, але однакову ціннісну основу — забезпечення правдивості, стійкості й довіри. Водночас, як зазначає дослідження NATO StratCom COE (2023), ефективність комунікацій на будь-якому рівні залежить від «синхронізації меседжів і єдності емоційного коду» між центром і периферією [29, с. 12]. Саме відсутність цієї синхронізації стає частою проблемою під час криз — інформаційні потоки починають конкурувати, а не доповнювати одне одного.

Це не єдина проблема, спробуємо визначити і узагальнити сучасні проблеми комплексного планування комунікацій у воєнний період. На нашу думку, проблематика комунікаційного управління в умовах конфлікту має щонайменше п'ять ключових вимірів: інституційний, технологічний, етичний, когнітивний та координаційний. Окреслимо їх:

1. *Інституційна розірваність*. Існуюча множинність суб'єктів комунікацій — від державних відомств до волонтерських ініціатив — створює ризик дублювання повідомлень, різних тональностей і пріоритетів. Як відзначається в дослідженні RAND Corporation (2023), надлишок акторів у стратегічних комунікаціях без централізованого узгодження може призвести до «інформаційного шуму», що послаблює довіру до офіційних джерел [7, с. 58]. В українському контексті цю проблему частково вирішує діяльність Центру стратегічних комунікацій, який координує роботу медіа та публічних служб, але потребує посилення, аби краще враховувати голоси звичайних людей.

2. *Технологічна асиметрія* проявляється у нерівності можливостей і ресурсів сторін конфлікту в цифровому середовищі. Противник активно застосовує агресивні технології впливу — бот-мережі, соціальні медіа, deepfake, кібератаки, тобто використовує технологічні інструменти для маніпулювання

інформаційним простором, створення фейків і дестабілізації суспільної довіри. Асиметрія полягає у різниці типів технологічного впливу: росія переважно діє через агресивні, деструктивні технології, Україна — через захисні, мобілізаційні та аналітичні інструменти. Проблема полягає в тому, що така асиметрія створює інформаційну нерівновагу — фейки поширюються швидше, ніж встигають спростовуватись; змушує державу витратити ресурси не лише на фронт, а й на цифровий захист; ускладнює управління інформаційною безпекою, бо волонтерські та державні ініціативи не завжди синхронізовані; підвищує ризик кібератак на критичну інфраструктуру. Проте навіть у таких умовах українська діджитал-екосистема демонструє гнучкість і стійкість завдяки ініціативам Мінцифри («Дія», «United24», аналітичні дашборди комунікацій). За оцінками дослідження EU Hybrid Centre of Excellence (2024), «українська цифрова стратегія унікально поєднує державний контроль і волонтерську самоорганізацію, створюючи модель суспільного діджитал-патріотизму» [30, с. 41].

3. *Етичні дилеми* виникають при пошуку балансу між правдивістю та безпекою. Як наголошує Шульга О. М., в умовах конфлікту «інформаційна відкритість не може бути абсолютною», адже кожна деталь може стати зброєю в руках ворога [9, с. 92]. Це породжує етичні суперечності: чи можна замовчувати певні факти заради безпеки? Як інформувати про втрати, щоб не підірвати мораль суспільства? У зарубіжній літературі (Cornish, 2022; Paul & Matthews, 2021) існує консенсус, що стратегічна комунікація має дотримуватись принципу «правди в межах операційної доцільності» [32, с. 23]. На практиці це означає, що комунікації мають бути не лише ефективними, але й емпатичними, аби не травмувати людей, які вже пережили втрати.

4. *Когнітивна втома та психологічна ерозія*. Безперервний потік новин, особливо під час активних бойових дій, призводить до «комунікативного виснаження» суспільства. Дослідження Reuters Institute (2023) показують, що довготривале споживання воєнного контенту викликає ефект «емоційного оніміння», «медійну втому» (media fatigue) та емоційне вигорання, коли аудиторія перестає реагувати навіть на важливі повідомлення [32, с. 65–68]. Це

вимагає при плануванні комунікацій запровадження циклів «інформаційного відпочинку» — більш гуманного ритму інформування для збереження уваги та довіри громадян, адже за кожним переглядом стоїть реальна людина, яка намагається впоратися з травмою.

5. *Дефіцит аналітичних інструментів і метрик ефективності.* Попри наявність великої кількості даних, відсутність стандартизованих методів оцінки ефективності діджитал-комунікацій залишається проблемою. Більшість державних кампаній не мають чітких KPI, а оцінка проводиться постфактум. В ряді зарубіжних досліджень наголошується, що в сфері воєнних комунікацій переважає інтуїтивна, а не метрик-орієнтована модель управління [7; 30].

Комплексна цифрова стратегія в умовах конфлікту виступає не просто як комунікаційний інструмент, а як потужний засіб забезпечення суспільної стійкості, що сприяє відновленню людської гідності та колективної надії. Її ефективність вимірюється не лише метриками, а й здатністю адаптуватися до динамічних змін, підтримувати довіру до інститутів та протидіяти загрозам з емпатією до людських страждань. Планування повинно відбуватися за принципом безперервного циклу, де аналіз і моніторинг формують основу для гуманістичного коригування дій.

У гібридній війні цифрові комунікації перетворюються на арену боротьби за свідомість і серця громадян, тому ефективна стратегія має поєднувати технологічну майстерність з гуманістичним підходом до контенту, аби не лише інформувати, а й зцілювати суспільство. Саме виражена діжитал стратегія з позицій гуманістичного підходу необхідна для подолання:

- *Інформаційної невизначеності* (обмежений доступ до достовірних даних у зонах конфлікту, що ускладнює емпатичне планування);
- *Ризику перенасичення інформаційного простору* (зниження довіри до джерел через надмірність повідомлень, що може призводити до емоційного вигорання);
- *Технологічної залежності* (від інфраструктури платформ та алгоритмів, які не завжди враховують етичні аспекти);
- *Етичні дилеми* (баланс між мобілізаційною риторикою та

уникненням маніпуляції, аби зберегти людську автономію).

Отже, комплексне планування вимагає гармонійного балансу між стратегічною централізацією та децентралізованою ініціативою, що є особливо критичним у багатовимірній війні — військовій, інформаційній та психологічній.

На основі проведеного дослідження можна запропонувати такі шляхи вдосконалення системи планування діджитал комунікацій:

1. *Інституційна інтеграція та стандартизація.* Необхідно сформувати єдиний координаційний контур, який забезпечить обмін інформацією між усіма рівнями — від Кабінету Міністрів до батальйону. Такі структури вже створені у форматі міжвідомчих комітетів, однак їм бракує єдиного технічного середовища. Пропонується розроблення національної системи «DigitalComHub», яка б поєднувала функції стратегічного планування, аналітики та швидкого реагування.

2. *Аналітичне забезпечення на основі даних.* Важливим напрямом є створення системи data-driven communication, що спирається на аналіз поведінкових даних, OSINT-джерел, соціальних медіа-індикаторів. Як показують дослідження RAND (2023), використання машинного навчання для виявлення дезінформаційних кластерів дозволяє зменшити поширення фейкових новин у реальному часі [7, с. 74]. Україна може стати полігоном для впровадження таких рішень спільно з ЄС і НАТО.

3. *Освіта й підготовка кадрів.* Необхідне запровадження програм підготовки комунікаційних офіцерів із компетенціями у сфері цифрових технологій, психології впливу, кризового менеджменту. Досвід навчань NATO StratCom COE Riga доводить, що «комунікаційна грамотність» військових підрозділів прямо впливає на інформаційну безпеку операцій [17, с. 29].

4. *Етична політика і гуманізація комунікацій.* Потрібно розробити кодекс етичних стандартів стратегічних комунікацій у воєнний час. Він має встановлювати межі допустимого в інформуванні про бойові дії, втрати, гуманітарні кризи, а також передбачати механізми психологічної підтримки громадян через емпатійний контент. Така гуманізація комунікації підвищує

довіру — ключову валюту цифрової війни [30;31].

5. *Партнерство держави, бізнесу і громадянського суспільства.* Платформи типу «United24», «SaveUkraine», « Повернись живим » показали ефективність синергії між державними структурами та громадськими ініціативами. Вони демонструють, що діджитал-стратегія у війні — не суто бюрократичний механізм, а спільна комунікаційна екосистема. Подальше вдосконалення потребує легітимізації співпраці у форматі «державно-волонтерських хабів», які б координували донорські й інформаційні потоки [26].

У перспективі 2025–2030 рр. пріоритетом має стати створення Національної системи стратегічних комунікацій України, яка інтегрує державні та військові структури, забезпечуючи цілісність діджитал-бренду країни у світі. Саме такий підхід дозволить перетворити інформаційну оборону на частину культурної ідентичності — стійкої, правдивої та гідної.

Подальші дослідження варто зосередити на емпіричному аналізі ефективності цифрових каналів у кризах, розробці алгоритмів реагування на загрози з етичним фокусом та формуванні стандартів цифрової комунікації в оборонному контексті, що враховуватимуть людський вимір як пріоритет.

5.2. Використання big data, CRM та аналітики для посилення впливу діджитал комунікацій в формуванні військового бренду

Повномасштабне вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 року стало каталізатором для інтенсивного впровадження сучасних технологій обробки великих даних (Big Data), CRM-систем (Customer Relationship Management – управління відносинами з клієнтами) та аналітики даних у сфері комунікацій. Ці інструменти відкривають нові можливості управління стратегічними комунікаціями, дозволяють не лише ефективно керувати потоком інформації, але й формувати суспільну думку, координувати гуманітарні зусилля та протидіяти дезінформації [33].

Розглянемо більш детально теоретичну основу та практичні функції цих інструментів. Теоретичним підґрунтям сучасних комунікаційних стратегій є концепція управління на основі даних (***data-driven communication***) . Big Data –

це не просто технологія, а парадигма обробки інформації, що включає "три V": Volume (обсяг), Velocity (швидкість) та Variety (різноманітність) [34]. У цифрових комунікаціях воєнного періоду обсяг даних сягає зеттабайтів: соціальні мережі генерують мільярди постів щодня, сенсори дронів – терабайти зображень, а телекомунікаційні мережі – петабайти трафіку. Теорія Big Data, започаткована NASA наприкінці 90-х років, еволюціонувала до інструменту стратегічного аналізу, де алгоритми машинного навчання (наприклад, на базі Hadoop чи Spark) дозволяють визначати патерни з хаосу даних[35].

У контексті воєнних комунікацій Big Data пов'язана з теорією інформаційної війни, що розробив Дж. Най, де інформація є "м'якою силою" для впливу на свідомість мас [36]. Зарубіжні автори, як наприклад А. Кіркман в роботі "Big Data and Strategic Intelligence", підкреслюють роль даних у розвідці, в першу чергу аналіз соціальних мереж для моніторингу настроїв населення в зонах конфлікту[37]. Дослідження Lieber Institute (2024) підкреслює, що використання Big Data та штучного інтелекту забезпечує моніторинг аномалій у реальному часі, наприклад — для виявлення кіберзагроз чи пропагандистських хвиль[38]. а реалізація моделі OODA (Observe-Orient-Decide-Act /спостерігати-орієнтуватися-вирішувати-діяти), за рахунок швидкості обробки даних скорочує цикл прийняття рішень до хвилин [39].

Як зазначають Gandomi & Haider (2015), аналітика великих даних трансформує інформаційні потоки у практичну розвідку (actionable intelligence), необхідну для прийняття рішень у кризових комунікаціях[40]. Цю думку поділяють і українські дослідники. Вовчанська О. зазначає, що Big Data сприяє "оптимізації комунікацій у кризових умовах", шляхом персоналізації повідомлень для різних сегментів аудиторії [41].

Теоретична модель прийняття рішень на основі даних (data-centric decision-making) (ScienceDirect, 2024) визначає дані як центральний ресурс ситуаційної обізнаності (situational awareness) [42]. Водночас виникають етичні та технічні виклики — від захисту приватності до обмеженої пропускну здатності комунікаційних каналів [43]. Без ефективної обробки Big Data інформаційні комунікації мають ризик перетворитися на хаотичні потоки,

перевантажені даними, що засвідчив американський проєкт Project Maven (Emerj, n.d.) [44].

В умовах війни національний бренд виконує не лише символічну, а й стратегічну функцію — консолідує суспільство, зміцнює легітимність державних інституцій і сприяє міжнародній підтримці. У цьому контексті Big Data — це не просто технологія збору масивів інформації, а інструмент репутаційної розвідки (reputational intelligence), який дозволяє відстежувати динаміку громадських настроїв, іноземних медіа-наративів і впливових комунікаційних трендів[45].

CRM (Customer Relationship Management)— це системний підхід до управління взаємодією з клієнтами (або цільовою аудиторією), що передбачає комплексне збирання, аналіз та використання даних з метою персоналізації комунікації. У традиційному розумінні CRM-фреймворки застосовуються переважно у комерційному секторі для оптимізації маркетингових, сервісних та продажних процесів. В умовах воєнного стану або кризових ситуацій CRM-технології зазнають трансформації — з інструментів бізнес-аналітики вони перетворюються на платформи кризового менеджменту, що використовуються у військовому, державному та громадському управлінні.

Теоретичні засади CRM, сформульовані у працях Ф. Котлера, ґрунтуються на концепції «360-градусного погляду» на клієнта, яка передбачає цілісне розуміння його потреб, поведінкових моделей та контексту взаємодії [46]. У цифрових комунікаціях ця концепція реалізується завдяки інтеграції CRM-систем із прикладними програмними інтерфейсами (API) соціальних мереж і месенджерів (зокрема, Salesforce, HubSpot тощо), що забезпечує автоматизовану обробку великих масивів даних і точну сегментацію аудиторій.

У кризових комунікаціях CRM-системи виконують функцію забезпечення емпатичної та адаптивної взаємодії. Зокрема, автоматизовані чат-боти обробляють звернення громадян і волонтерів, координують запити, здійснюють геолокаційну сегментацію для адресної комунікації (targeted messaging). Таким чином, CRM-платформи стають ефективними інструментами взаємодії між громадянами, волонтерськими ініціативами, державними структурами,

донорами, міжнародними партнерами та іншими стейкхолдерами, від яких залежить стабільність комунікаційного середовища [47].

Зазначена модель узгоджується з теорією соціального капіталу П'єра Бурдьє, згідно з якою комунікаційні практики виступають інструментом формування соціальної довіри (trust-building) і підтримання соціальної згуртованості[48].

Аналітика є центральним елементом інтеграції Big Data та CRM, оскільки перетворює дані у висновки, моделі та рекомендації (insights and prescriptions). Аналітика (predictive, diagnostic, prescriptive) створює логічну завершеність цього ланцюга — вона не лише описує стан інформаційного поля, а й прогнозує сценарії його розвитку та пропонує рекомендації для державних комунікаційних центрів, забезпечує ухвалення стратегічних рішень у комунікаціях на основі кількісних показників.

Аналітика (descriptive, diagnostic, predictive, prescriptive) об'єднує Big Data і CRM, дозволяє вимірювати ефективність комунікаційних стратегій, оцінювати імідж бренду, перевіряти ключові індикатори національної репутації, а також прогнозувати наслідки інформаційних маневрів з боку ворога чи конкурентів у міжнародному інформаційному просторі [49,50].

Узагальнюючи наведені теоретичні положення, можна стверджувати, що ефективність використання Big Data, CRM та аналітики у сфері диджитал-комунікацій визначається взаємодією технологічних, організаційних і когнітивних чинників. В таблиці 5.3 систематизовані основні напрями їхнього застосування у військовому брендингу, сфери і механізми впливу та очікувані результати.

Наведена таблиця відображає широкий спектр можливостей інтеграції великих даних, CRM-підходів та аналітичних інструментів для покращення комунікацій в царині військового брендингу. Далі розглянемо кілька практичних кейсів українських державних і громадських ініціатив, де такі інструменти вже довели свою результативність.

Основні напрями застосування Big Data, CRM та аналітики в диджитал-комунікаціях для військового брендингу

Напрямок застосування	Сутність, джерела та механізми впливу	Очікувані результати для військового брендингу
1	2	3
<i>Персоналізація повідомлень і комунікацій</i>	Аналіз поведінкових даних (взаємодії у соціальних мережах, відвідування вебсайтів, реакції на контент), інтеграція CRM (зв'язки з ветеранами, волонтерами, донорськими спільнотами). Використання алгоритмів рекомендацій та сегментації для персоналізації звернень. <i>Машинове навчання, автоматизація маркетингових процесів, інтеграція CRM із каналами комунікації</i>	Підвищення довіри й емоційного відгуку; зростання залученості цільових груп; краща конверсія у підтримку (волонтерство, пожертви, інформаційне поширення); посилення сприйняття бренду.
<i>Сегментація та управління взаєминами (CRM)</i>	Створення багаторівневої CRM-моделі: профілі громадян, ветеранів, волонтерів, медіа. Інтеграція структурованих та неструктурованих даних (коментарі, згадки у ЗМІ). <i>RFM-аналіз, кластеризація, моделювання шляху користувача (customer journey) для кожного типу стейкхолдера.</i>	Вибудова чітких шляхів взаємодії з ключовими аудиторіями; ефективне таргетування інформаційних, рекрутингових та донорських кампаній; зменшення інформаційного шуму; підвищення швидкості реагування на запити громадськості.
<i>Прогнозування реакцій і настроїв аудиторій</i>	Аналітика історичних і поточних даних соціальних мереж, пошукових запитів, моніторинг медіа (аналіз тональності). Прогнозування кризових хвиль, зниження довіри чи посилення негативу. <i>NLP, аналіз часових рядів, класифікація тональності.</i>	Своєчасне виявлення репутаційних ризиків; можливість завчасного коригування контент-стратегії; зниження імовірності інформаційних криз; підвищення ефективності стратегічних комунікацій.
<i>Аналітика в реальному часі для інформаційних операцій</i>	Потокова обробка даних із соціальних мереж, медіаагрегаторів, місцевих спільнот. <i>Використання інформаційних панелей (дашбордів) у режимі реального часу, систем сповіщення про інциденти.</i>	Миттєве коригування повідомлень під час оперативних подій; швидке поширення офіційної інформації; підвищення контрольованості інформаційного поля; зменшення впливу дезінформації.
<i>Оптимізація ресурсів комунікаційних кампаній</i>	Тестування варіантів повідомлень (A/B-тестування), оцінка каналів за показниками ефективності (ROI), моделювання співвідношення витрат і результату. Поєднання даних CRM із медіаметричними показниками для раціонального розподілу ресурсів.	Ефективніше планування інформаційних кампаній; економне використання ресурсів; підвищення охоплення за менших витрат; наявність вимірюваних показників результативності (KPI) для державних і військових проєктів.

<i>Побудова довготривалої довіри та репутаційного капіталу</i>	Аналіз історичних даних щодо рівня довіри, роботи з ветеранами та громадами, створення персоналізованих програм підтримки, контенту про цінності й місію. Використання CRM для управління життєвим циклом взаємодії, аналітика задоволеності (NPS), опитування.	Зміцнення впізнаваності та довіри в суспільстві; підвищення готовності громадян підтримувати ініціативи; формування позитивного військово-патріотичного бренду.
<i>Протидія дезінформації та перевірка достовірності контенту</i>	Аналіз мережевих патернів поширення неправдивої інформації, виявлення бот-активності, перевірка джерел. <i>аналіз графів, виявлення аномалій, систем автоматичної перевірки фактів, співпраця з медіа та цифровими платформами.</i>	Зменшення масштабів дезінформаційних атак; оперативне спростування фейків; підвищення точності офіційних повідомлень; захист репутації військових структур.
<i>Етичні та правові аспекти: прозорість і безпека даних</i>	Розроблення політик обробки персональних даних, анонімізація, контроль доступу в CRM, аудит алгоритмів, дотримання національного законодавства та міжнародних норм щодо захисту приватності.	Підвищення легітимності комунікаційних практик; зниження ризику витоку або зловживання даними; зростання довіри до офіційних ініціатив; запобігання репутаційним і юридичним втратам.

Джерело: узагальнено автором на основі [41,47,49,50].

Кейс 1. Аналітика соціальних медіа – Big Data для стратегічних комунікацій

З початком повномасштабної війни Україна стала прикладом ефективної інтеграції технологій великих даних (Big Data) та соціомедійної аналітики у сферу державних і військових комунікацій. Координацію стратегічних комунікацій здійснює Міністерство цифрової трансформації України у співпраці з Міністерством оборони, Міністерством закордонних справ та урядовими комунікаційними командами, за консультативної підтримки міжнародних експертів, зокрема Brookings Institution. Головною метою цієї системи є формування позитивного міжнародного іміджу Збройних Сил України, протидія російській дезінформації та мобілізація глобальної солідарності.

Основою комунікаційної стратегії є принцип керування на основі даних (data-driven governance), коли рішення ухвалюються не інтуїтивно, а на підставі аналітичних показників, отриманих із великих масивів цифрової інформації. Такий підхід забезпечує створення цілеспрямованого, аналітично обґрунтованого контенту, що підтримує глобальний наратив про Україну як

державу, яка бореться за свободу та демократичні цінності.

Центральну роль у системі відіграють офіційні акаунти @Ukraine, @DefenceU, @MFA_Ukraine та @Kyiv у платформі X (колишній Twitter), які сукупно охоплюють мільйони користувачів. Паралельно застосовується багатоканальна присутність у Facebook, Instagram, Telegram і YouTube. Платформи «Дія» та «Трембіта» цю інфраструктуру, забезпечуючи міжвідомчу інтеграцію даних і цифрових сервісів.

Використання великих даних охоплює автоматизований моніторинг соціальних медіа, що дозволяє аналізувати глобальні інформаційні потоки. За даними DataReportal (2024), у світі налічується понад п'ять мільярдів активних користувачів соціальних мереж [53]. Для оброблення цих даних використовуються платформи Brandwatch і Meltwater, які відстежують тенденції, реакції користувачів і поширення контенту. Аналіз емоційного забарвлення повідомлень (*sentiment analysis*) із використанням алгоритмів машинного навчання дає змогу оперативно виявляти зміни у громадських настроях і коригувати інформаційну політику.

Другим рівнем є прогностична аналітика, яка визначає оптимальний час публікацій, формати контенту та виявляє лідерів думок через мережевий аналіз. Експериментальне А/В-тестування дозволяє порівнювати варіанти публікацій за рівнем залученості, а результати візуалізуються у дашбордах для контролю ефективності в реальному часі.

Результати діяльності свідчать про ефективність цієї моделі. Офіційний акаунт @Ukraine у платформі X досяг понад 2,3 мільйона підписників, утвердивши себе як офіційний голос держави. Дослідження американських науковців Б. Боутрайта та А. Пайла [54] показало, що українські акаунти системно використовують елементи мемної культури та емоційного сторітелінгу, що підсилює довіру і залученість міжнародної аудиторії.

Середній час реагування на дезінформаційні вкиди становить менше двох годин, а рівень залученості користувачів сягає 8–12 %, що перевищує типовий показник для державних акаунтів (2–3 %). Як зазначалося у звіті конференції Brand Ukraine (2024), саме системна робота з аналітикою стала основою стійкого

міжнародного іміджу держави, сприяла підтримці України у світовому інформаційному просторі та забезпечила довгострокову довіру до офіційних каналів [55;56].

Кейс 2. Big Data у державному проєкті «Ukraine Now» та платформах «United24»

З 2018 року бренд «Ukraine Now» був офіційним національним брендом, однак саме завдяки Big Data-підходу відбулась його трансформація у період війни. Міністерство цифрової трансформації спільно з аналітичними партнерами (зокрема, Kyivstar Business Hub, Postmen Agency, YouScan) запровадили моніторинг соціальних медіа, динаміки пошукових запитів та міжнародних публікацій. На основі даних сентимент-аналізу (аналіз тональності) - автоматизованого визначення емоційної забарвленості згадок про Україну у світовому інформаційному просторі були адаптовані комунікаційні кампанії з меседжами «Freedom has a face» та «Be Brave Like Ukraine». що забезпечили понад 1,2 млрд контактів у міжнародних медіа [57].

Платформа United24 використовує Big Data та CRM для управління базою міжнародних донорів. Кожен користувач, який здійснює пожертву, потрапляє до персоналізованого каналу комунікації: система надсилає звіти, дякує за внески, інформує про проєкти. Використання аналітики дозволяє прогнозувати обсяги надходжень, визначати часові «піки» активності, сегментувати аудиторії за країною, віком і типом залучення, мотивацією та запропонувати персоналізовані кампанії. Технологічна інтеграція в CRM забезпечує автоматизовану розсилку звітів, подяки, інформування про реалізовані проєкти, що підвищує рівень залученості та повторної участі донорів. Це дозволяє платформі UNITED24 швидко реагувати на зміни суспільних запитів, підсилювати фокус на гуманітарних, військових, культурних пріоритетах і оперативно коригувати стратегії відповідно до зібраних даних.

Аналітика результатів свідчить про ефективність стратегій: за три роки роботи через платформу мобілізовано понад \$1,4 млрд прямих коштів, реалізовано масштабні ініціативи в медицині, освіті, відбудові інфраструктури, досягнуто високого рівня міжнародної впізнаваності України як суб'єкта

глобальної дискусії та підтримки[58;59].

Кейс 3. CRM-аналітика у цифровій дипломатії та гуманітарних кампаніях

Міністерство закордонних справ України (МЗС) запровадило CRM-систему для підтримки комунікацій з іноземними журналістами, аналітичними центрами, дипломатами. Ця база даних дозволяє відстежувати комунікаційні ланцюги, автоматично розсилати брифінги та медіа-пакети, аналізувати ступінь залучення. Таким чином CRM стає інструментом цифрової дипломатії (digital diplomacy), що забезпечує узгодженість і швидкість реакцій на інформаційні виклики.

Аналогічні механізми впроваджено у гуманітарних ініціативах, таких як «Повернись живим» та «Save Ukraine». Системи CRM допомагають координувати взаємодію з донорами, медіа-партнерами, логістичними мережами, підвищуючи ефективність збору коштів та прозорість звітності.

Український досвід застосування CRM-систем демонструє високу ефективність у протидії інформаційній агресії та формуванні позитивного образу Збройних Сил і держави у світі, завдяки істотному розвитку національних CRM-рішень у 2024–2025 роках. Зокрема, українські CRM-системи, такі як Sitniks, LP-CRM, SalesDrive та KeyCRM, показали значний приріст популярності (+209% — +309%) завдяки простоті впровадження, глибокій інтеграції з платформами соціальних мереж, платіжними системами і маркетплейсами. Це сприяє швидкій автоматизації обробки інформації та оперативному управлінню комунікаційними потоками як у бізнесі, так і в секторі безпеки. [60; 61] .

Кейс 4. Інтеграція Big Data, CRM та аналітики для брендингу, рекрутингу та залучення ресурсів військовими підрозділами ЗСУ

Український військовий брендинг перебуває на перших етапах формування аналітичної культури управління комунікаціями, з переходом до data-driven моделей. Формування військового бренду в умовах сучасної гібридної війни поєднує класичні елементи брендингу (візуальна ідентичність, меседжі, взаємодія з громадськістю) з аналітичною складовою — моніторингом медіа та соцмереж, CRM-підходами і дедалі частіше — обробкою великих даних. І хоча в публікаціях немає посилань на використання конкретних аналітичних

інструментів, аналіз комунікаційної активності центральних структур ЗСУ, окремих військових підрозділів ілюструє, як різні суб'єкти застосовують або імпліцитно, або явно ці підходи[61].

Так, прикладом використання базових аналітичних механізмів для посилення суспільної згуртованості є загальнонаціональна кампанія ЗСУ "Згуртовані" (2022). Вона була запущена спільно з фондом "Повернись живим", медіа "The Ukrainians" та компанією "BigMedia" і включала розміщення бордів з зображеннями військових та ветеранів у 17 містах України, з метою демонстрації сили нації. Хоча прямих згадок про розвинені Big Data-інструменти немає, проект спирався на соціологічний моніторинг та аналіз рівня довіри до військових, що стало основою для формування єдиного комунікаційного дашборду для оцінки ефективності кампаній. Легендарний підрозділ "Азов" ефективно інтегрував CRM-підхід у комунікаційну стратегію через систему підписки "Струм живить Азов", запущену за моделлю Netflix. Це дозволило створити базу даних лояльних прихильників (спільнота "СТРУМ"), здійснювати сегментацію аудиторії та персоналізовану комунікацію, включаючи винагороди за донати (доступ до ексклюзивного контенту). Ці комунікаційні активності відповідають принципам retention strategy (утримання аудиторії) та brand loyalty (формування лояльності), з акцентом на колаборації з бізнесом (наприклад, з Work.ua для рекрутингу, Монобанком для лімітованих продуктів). Аналітика тут включає дослідження аудиторії для подолання стереотипів, з використанням даних опитувань [61-65].

Героїчна 3 Окрема штурмова бригада, що вже виросла до корпусу, має професійний веб-сайт, YouTube канал [@ab3army](#) з 1,56 млн. підписників і більше відео з мільйонними переглядами та акаунтами у більшості популярних соціальних мереж. Маркетинговими комунікаціями в бригаді опікується команда з 12 професіоналів, що активно застосовує контент-аналітику та моніторинг у реальному часі для коригування стратегії [66-68]. Підрозділ системно відстежує охоплення, реакції в соціальних мережах та емоційне сприйняття повідомлень (sentiment analysis), що забезпечує високий рівень візуальної ідентичності та залучення аудиторії. Фактично, бригада використовує

data-driven підходи для розвитку спільнот: тест-драйви реалій фронту, івент-маркетинг (ток-шоу "Двіж" для 500-600 гостей), колаборації з музикантами (альбом "Епоха") та бізнесом (з Михайлом Ткачем для дронів на 20 млн грн). Аналітика аудиторії фокусується на зменшенні розриву між цивільними та військовими, з вимірюванням ефективності через переходи на сайт та пошукові запити.

Кейс-аналіз, проведений на основі українського досвіду використання цифрової аналітики у військових і державних комунікаціях, засвідчує, що впровадження технологій великих даних, CRM-систем і аналітичних платформ має системний і позитивний ефект для просування національного та військового брендів України. Застосування цих інструментів дозволяє оперативно виявляти зміни у суспільних настроях і міжнародному медіаполі, своєчасно реагувати на інформаційні виклики та прогнозувати потенційні ризики. Завдяки аналітиці даних держава отримує можливість персоналізувати взаємодію з різними аудиторіями, включно з громадянами, міжнародними донорами та партнерами, що підвищує рівень довіри до офіційних комунікацій. Крім того, цифрова аналітика створює передумови для вимірювання ефективності комунікаційних кампаній у кількісних показниках, що забезпечує обґрунтованість управлінських рішень і прозорість реалізації державних ініціатив.

Саме така культура «управління на основі даних» (data-driven governance) поступово утверджується у структурах сектору безпеки та оборони України. Водночас, розвиток цього напрямку вимагає подальшого нормативного врегулювання питань, пов'язаних із захистом і обробкою персональних даних, а також підготовки висококваліфікованих фахівців у галузі аналітики даних та стратегічних комунікацій.

Особливої актуальності набуває створення єдиного державного аналітичного центру (хабу) національного бренду, який об'єднає інструменти моніторингу великих даних, CRM-сегментацію та прогнозування суспільних настроїв. Така структура дозволить узгоджувати інформаційну політику між різними відомствами, оперативно реагувати на зміни у міжнародному контексті та зміцнювати інформаційну стійкість держави.

В умовах війни національний бренд набуває нового виміру — він перетворюється не лише на елемент репутаційного капіталу, а й на стратегічний ресурс безпеки та державної ідентичності. Саме тому ефективне використання Big Data, CRM і аналітики може істотно посилити здатність держави формувати позитивний, адаптивний і водночас захищений образ у світовому інформаційному просторі.

Для досягнення цієї мети необхідно розвивати нормативно-правову базу, що гарантує захист персональних даних і регламентує використання цифрових технологій у сфері інформаційної безпеки. Не менш важливо формувати державні комунікаційні органи з глибокою експертизою у сфері аналітики, прогнозування та стратегічного сторітелінгу. Водночас держава має інтегрувати власні інформаційні зусилля з ініціативами громадянського суспільства та приватного сектору — створюючи спільні платформи даних, обміну інформацією та моніторингу[69].

Забезпечення прозорості, достовірності й послідовності державних меседжів — як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях — стає основою довіри до України як суб'єкта глобального інформаційного простору. Таким чином, синтез аналітичного управління, технологічних інновацій і стратегічної комунікації формує нову парадигму військового та національного брендингу, де імідж держави виступає невід'ємною складовою її безпеки, стійкості та міжнародної суб'єктності.

5.3. Платформи взаємодії з громадськістю та міжнародною спільнотою в формуванні військового бренду

Розвиток військового та національного брендів України у XXI столітті неможливий без ефективної системи публічної взаємодії. Якщо аналітика й великі дані забезпечують державу інструментами розуміння інформаційного середовища, то комунікаційні платформи створюють простір для безпосереднього діалогу між інституціями, громадянами та міжнародною аудиторією. В умовах війни цей діалог стає критичним для підтримання довіри, консолідації суспільства і зміцнення репутаційного капіталу України у світі.

У сучасній науковій літературі комунікаційна платформа розглядається як соціотехнічна система, що забезпечує багаторівневу взаємодію між інституціями, громадськістю та медійним середовищем на основі цифрових технологій [70;71]. Такі платформи поєднують функції інформаційного посередництва, управління даними, координації дій та зворотного зв'язку, що дозволяє державним структурам здійснювати двосторонню комунікацію з громадянами й міжнародними партнерами.

М. Кастельс визначає мережеве суспільство як систему, де «влада реалізується через структури комунікацій, а інформаційні потоки формують соціальні відносини» [70, с. 68]. Цю тезу продовжують J. van Dijck, T. Poell і M. de Waal, трактуючи платформу як соціотехнічну модель, що організовує взаємодію між людьми, даними та алгоритмами, а отже — визначає структуру публічної влади [71]. Водночас, на думку А. Helmond, платформи не лише відображають реальність, а й створюють її, задаючи «архітектуру цифрової видимості», в якій алгоритм і комунікація стають взаємозалежними [72]. У сфері публічного управління це означає поступовий перехід від вертикальної моделі державної комунікації до мережевого врядування (*network governance*), де ефективність вимірюється не наказами, а рівнем довіри й активності користувачів.

Війна радикально змінює характер комунікації між державою, громадянським суспільством та зовнішнім світом. В умовах інформаційної турбулентності та дезінформаційних атак діджитал-інструменти перетворюються з каналів обміну на стратегічні інструменти впливу, мобілізації та захисту. Серед ключових завдань: забезпечення довіри, оперативне реагування на події, візуалізація фактів, залучення емоційної підтримки світової спільноти, краудфандинг та координація дій волонтерських, громадських та міжнародних структур.

У контексті гібридних конфліктів інформаційна війна не поступається традиційним діям. Тому онлайн-платформи стають критичним інструментом для формування суспільної довіри, національної консолідації та ефективного інформування. Ці елементи виступають стратегічними ресурсами, що

забезпечують стійкість держави в умовах невизначеності та зовнішньої агресії. Теоретично, це узгоджується з концепцією "м'якої сили" (soft power), розробленою Джозефом Наєм, де комунікаційні канали слугують засобами культурного та ідеологічного впливу, дозволяючи формувати позитивний імідж країни без застосування примусу[36].

Особливо показовим є приклад України як цифрової держави (digital state), що ефективно інтегрувала діджитал-платформи для протидії пропаганді, мобілізації ресурсів та формування військового бренду – іміджу нації, яка не лише захищає свою суверенність, але й виступає форпостом демократичних цінностей у Європі. Згідно з дослідженням "Digital Transformation of Ukraine's Public Diplomacy" (2024), стратегічне використання соціальних мереж та державних додатків дозволило залучити мільярди доларів допомоги, перетворивши цифрову дипломатію на інструмент національного виживання та глобальної солідарності [73]. Таким чином, комунікаційні платформи в воєнний час є мостом між внутрішньою консолідацією та глобальною солідарністю, формуючи військовий бренд як елемент національної ідентичності.

В науковій літературі можна зустріти різні підходи до класифікації комунікаційних платформ в залежності від цілей дослідження [72–77]. Згідно з підходом Т. О'Reilly [74] та Е. Helmond [72], цифрові платформи поділяються на інформаційні, соціальні, інституційно-адміністративні та екосистемні. Інформаційні орієнтовані на поширення контенту (офіційні сайти, портали новин). Соціальні забезпечують горизонтальну взаємодію користувачів (соціальні мережі, форуми). Інституційно-адміністративні виконують функції публічних сервісів і державного управління (e-government, e-participation), а екосистемні поєднують попередні три типи, інтегруючи аналітику, комунікацію й надання послуг [72].

У межах публічного управління поширена класифікація за функціональним призначенням [12]:

- інформаційно-комунікаційні платформи, що забезпечують інформування та медійну присутність держави;
- платформи участі, спрямовані на залучення громадян до ухвалення

рішень;

- платформи мобілізації, метою яких є активізація суспільства для підтримки державних чи гуманітарних ініціатив;
- платформи звітності та зворотного зв'язку, які створюють механізми довіри між владою та громадянами.

У сфері міжнародних комунікацій ці типи взаємодіють із глобальними мережами та медіаінфраструктурами, що формує окремий напрям досліджень — digital public diplomacy [76]. У такому контексті платформи стають не лише технічними, а й політичними акторами, здатними формувати наративи, впливати на суспільну думку й репрезентувати національні інтереси у світовому медіапросторі.

На думку Н. К. Тимофієвої та співавторів, класифікація цифрових платформ має враховувати їхній цільовий характер, функціональне призначення та рівень публічної взаємодії [77, с. 10–20]. Автори пропонують такі базові критерії:

- за суб'єктом ініціації: державні, корпоративні, громадські;
- за функцією: комунікаційні, сервісні, фандрайзингові, аналітичні, інформаційно-освітні;
- за ступенем відкритості: інституційно регульовані та самоорганізовані;
- за типом аудиторії: національні (громадяни всередині країни) та міжнародні (дипломатична, донорська, медійна, громадська).

Таке бачення особливо релевантне для воєнного брендингу, де платформи виступають інструментами довіри й каналами мобілізації спільнот. У цьому політичному контексті платформна держава постає як гібридна модель — поєднання урядового контролю, громадянської участі та міжнародної публічної дипломатії. Відповідно до системного підходу, діджитал-платформи доцільно розглядати не ізольовано, а в межах екосистеми комунікаційного бренду, де державні й недержавні актори виконують взаємодоповнюючі ролі.

Державні платформи формують стратегічний контур бренду — офіційну легітимність, стандарт комунікації, прозорість; недержавні — соціальний

контур, що віддзеркалює громадянську ініціативу, емоційну підтримку й культурну автентичність. Саме така функціонально-комунікаційна класифікація дозволяє побачити, як держава і суспільство спільно створюють бренд Збройних Сил України, де військовий імідж постає не лише як символ сили, а як уособлення моральної єдності.

Виходячи з окреслених підходів, у цьому параграфі діджитал-платформи аналізуються послідовно — від державних до громадських, відповідно до їхньої ролі в архітектоніці воєнного бренду. Така послідовність відтворює природну логіку формування цифрового комунікаційного середовища: спочатку інституційна рамка держави, що забезпечує легітимність і стратегічний наратив, а далі — соціальний шар громадянських ініціатив, який наповнює офіційний бренд людським змістом, емпатією та креативом.

Таблиця 5.4

Характеристика державних українських цифрових платформ, 2025 р

№	Платформа	Основна функція	Цільові аудиторії	Ключові інструменти	Показники ефективності (2023–2025)	Сильні / слабкі сторони
1	«Дія»	Цифрові послуги, кризові сповіщення	Населення, бізнес, держслужбовці	Push-сповіщення, опитування, ID	>20 млн користувачів, 90% позитиву	+ Сервісність, довіра / – Цифровий розрив
2	UNITED24	Глобальний фандрайзинг, дипломатія	Міжнародна спільнота, донори	Сторітелінг, амбасадори, звіти	>\$1,4 млрд, 110+ країн	+ Масштаб, легітимність / – Великі донати
3	Brand Ukraine	Культурна дипломатія, національний імідж	Міжнародні медіа, дипломати	Візуальні кампанії, наративи	8–12% рівня залучення, 50+ партнерств	+ Єдиний бренд / – Мовна асиметрія
4	Army of Drones	Військова мобілізація, закупівлі дронів	Громадяни, бізнес, донори	Онлайн-збори, візуалізація постачань	400 млн грн, 2000+ дронів	+ Інновація / – Залежність від донорів
5	e-Dem / Голос громади	Електронна демократія, участь	Громадяни, громади, місцева влада	Е-петиції, консультації	2,5 млн користувачів, 30 тис. петицій	+ Участь / – Низька активність у регіонах

Джерело: авторська розробка на основі [12; 26; 55; 59; 80].

Сукупність наведених державних платформ (табл. 5.4) демонструє еволюцію держави від адміністративної структури до комунікаційно-аналітичної системи, у якій технологія стає частиною суспільного договору. «Дія» формує внутрішній контур довіри — цифрову інфраструктуру громадянської

ідентичності; UNITED24 і Brand Ukraine — зовнішній, дипломатичний вимір національної репрезентації; Army of Drones і e-Dem інтегрують воєнну мобілізацію та громадську участь у єдину мережу відповідальності. Таке поєднання створює феномен цифрової довіри, який має не лише технологічне, а й етичне значення: громадянин відчуває себе не адресатом державних повідомлень, а співучасником процесів.

Важливу, а часом і визначальну роль у формуванні міжнародного іміджу України відіграють *недержавні цифрові ініціативи* — волонтерські, медійно-аналітичні, гуманітарні та діаспорні платформи. Їхня поява стала природною реакцією суспільства на потребу в альтернативних каналах довіри, швидшій комунікації й гуманнішій репрезентації подій війни. На відміну від офіційних структур, ці платформи діють у логіці *громадянської самоорганізації*, поєднуючи технологічні рішення з етичним імпульсом солідарності. Вони розширюють межі національної комунікаційної екосистеми, доповнюючи державні меседжі емоційним виміром та культурною багатоголосістю. Саме завдяки цьому синергізму державних і недержавних акторів формується цілісний «воєнний брендинг довіри», який сприймається світом як унікальний феномен цифрової демократії.

Порівняльний аналіз (табл. 5.5) свідчить, що недержавні платформи утворюють паралельну, але взаємодоповнюючу екосистему публічної комунікації, яка часто виявляється гнучкішою й швидшою за офіційні канали. Їхня сила — у глибокій соціальній довірі, що формується не через інституційну ієрархію, а через *емоційний кредит спільноти*. Платформи на кшталт «Повернись живим» або Razom for Ukraine виконують функції стабільних партнерів держави, тоді як Фонд Сергія Притули чи StopFake діють у режимі постійної оперативної адаптації. Разом вони створюють *поліцентричну модель українського цифрового суспільства*, у якій авторитет ґрунтується не на статусі, а на репутації.

Попри значні досягнення, недержавні цифрові платформи стикаються з рядом викликів. Найбільш очевидним є нестача інституційної інтеграції з державними структурами: відсутність єдиної бази даних і координаційних

механізмів часто призводить до дублювання ініціатив або інформаційного перевантаження аудиторії. Проблемою залишається також фінансова нестабільність— більшість із цих проєктів залежать від короткострокових грантів і пожертв, що ускладнює стратегічне планування.

Таблиця 5.5

Недержавні цифрові платформи України в умовах війни , 2025 р.

№	Платформа	Основна функція	Цільові аудиторії	Ключові інструменти	Показники ефективності (2023–2025)	Сильні / слабкі сторони
1	Повернись живим	Закупівлі для ЗСУ, аналітика оборони	Українці, діаспора, військові	Донати, OSINT-звіти, дрони	≈400 млн USD (~15 млрд грн), 4,4 млрд 2024	+ Прозорість, професіоналізм / – Міжнародна впізнаваність
2	Фонд Сергія Притули	Швидка волонтерська допомога, БПЛА	Громадяни, бізнес, молодь	Масові кампанії, соцмережі	≈236 млн USD (~8,5 млрд грн), 2,1 млрд 2024	+ Емоційна мобілізація / – Персоніфікація
3	Razom for Ukraine	Гуманітарна допомога, адвокація	Діаспора, донори, уряди	Гранти, медіакампанії, логістика	≈166 млн USD, 500+ т допомоги	+ Глобальні зв'язки / – Координація з державою
4	Nova Ukraine	Гуманітарка, освіта, відновлення	Діаспора, бенефіціари	Збори, програми, звіти	>160 млн USD, >65 тис. бенефіціарів	+Інституційність – Вузкий фокус
5	Texty.org.ua / VoxUkraine	Фактчекінг, аналітика, протидія пропаганді	Журналісти, науковці, громадяни	OSINT, data visualization	1+ млн переглядів/міс. 100+ розслідувань	+ Незалежність / – Обмежене фінансування
6	UkraineWorld / StopFake	Міжнародна комунікація, спростування фейків	Іноземна аудиторія, медіа	Англомовний контент, дослідження	500+ публікацій, 10+ млн охоплення	+ Глобальна довіра / – Гранто-залежність

Джерело: авторська розробка на основі [13; 81–86].

Крім того, надмірна персоніфікація (як у випадку Фонду Сергія Притули) створює ризики медійної втоми та залежності бренду від конкретних осіб. Для аналітичних платформ характерним викликом є обмежене міжнародне охоплення: хоча контент створюється на високому рівні, механізми його просування залишаються недостатньо розвиненими.

Перспективи ж полягають у поступовому переході до мережевої моделі співпраці між державними та недержавними платформами. Впровадження спільних стандартів прозорості, інтегрованих аналітичних панелей, спільного КРІ-вимірювання та обміну даними може стати основою для створення єдиного цифрового гуманітарного континууму України, де обидві сторони — держава і

громадянське суспільство — діють як рівноправні партнери у глобальному просторі довіри.

Таким чином, недержавні цифрові платформи України виступають каталізаторами людиноцентричної цифрової дипломатії, що формує позитивний імідж держави як відкритого, самоорганізованого й відповідального суспільства. Їхня діяльність посилює етичну глибину офіційного бренду України, надаючи йому людського виміру. Саме завдяки синергії між урядовими й громадянськими комунікаційними структурами виникає унікальний феномен — воєнний брендинг співучасті, де довіра, солідарність і технологічна прозорість поєднуються в єдину систему національної суб’єктності.

В контексті воєнного брендингу платформи збору коштів стають не лише фінансовими каналами підтримки, а й індикаторами довіри, рівня залучення громадян та міжнародної участі. Тому ранжування таких платформ за сумами, що вони зібрали за період з 2022 по 2024 рік, має сенс як один із метричних показників активності і підтримки. Варто при цьому врахувати, що дані агрегуються в різні періоди, можуть включати різні валюти, внутрішні «запаси» та не завжди розрізняють «зібрано» та «розподілено». Незважаючи на ці обмеження, зведений рейтинг дає важливий комунікаційний й аналітичний сигнал — які платформи змогли мобілізувати найбільші ресурси, і як змінювалася їхня динаміка.

Таблиця 5.6

Рейтинг ключових цифрових платформ України за сумами залучених коштів (2022–2024 рр., USD)

Місце	Платформа	Орієнтовна сума (USD)	Коментар щодо джерела / періоду
1	UNITED24	>1,4 млрд (288 млн 2022 + 336 млн 2023 + >800 млн 2024)	Офіційний звіт; 110+ країн; фокус на оборону та відновлення
2	Повернись живим	≈400 млн (~15 млрд грн)	Opendatabot 2024; 4,4 млрд грн 2024; фокус на дрони
3	Фонд Сергія Притули	≈236 млн (~8,5 млрд грн)	Opendatabot 2024; 2,1 млрд грн 2024; закупівлі БПЛА
4	Razom for Ukraine	≈166 млн (з 2022)	Звіт 2024; включає in-kind; 500+ т допомоги
5	Nova Ukraine	>160 млн (з 2022)	Annual Impact Report 2023–2024; >65 тис. бенефіціарів

Примітка: Конвертація за середнім курсом НБУ 2022–2024: 36,5 грн/USD; похибка ±10%.

Джерело: Сформовано автором на основі: [13; 26; 59; 81–85].

З таблиці 5.6 видно, що загальний обсяг залучених топ-5 цифровими платформами коштів близько 2,42 млрд USD, з яких 60% припадає на державну платформу UNITED24. Це підтверджує її лідерство в масштабному фандрайзингу, вказує на надзвичайно високий рівень глобальної довіри й здатності мобілізувати ресурси під брендом держави [26; 59]. Варто врахувати, що 60–70% зборів UNITED24 — це великі корпоративні/урядові донати, тоді як недержавні платформи залучають переважно мікродонати (<\$50), що свідчить про різну природу довіри: інституційну vs громадську [76].

Під час війни краудфандингові системи в Україні перетворилися на ключовий інструмент не лише фінансової, але й соціально-психологічної мобілізації суспільства. Вони забезпечили швидке залучення ресурсів для оборони, гуманітарної допомоги та відновлення, компенсуючи дефіцит традиційних каналів фінансування в умовах обмеженого державного бюджету та донорської втоми [87]. Сильними сторонами українських діджитал-платформ є високий рівень прозорості, аналітичної відкритості та соціального залучення. Їхня беззаперечна перевага — здатність перетворювати дані на спільну відповідальність, а комунікацію — на дію. UNITED24 і Brand Ukraine створили новий тип міжнародного сторітелінгу, який ґрунтується не на деклараціях, а на верифікованих фактах і людських історіях. «Дія» стала взірцем сервісної державності, яка об'єднує функції бюрократії, медіа й соціального інтерфейсу.

Основні проблеми функціонування українських цифрових платформ мають комплексний характер. Передусім це питання інформаційної безпеки: у період війни об'єкти державних комунікацій залишаються мішенями кібератак, що потребує постійного посилення захисту даних і аудитів безпеки. Другою проблемою є перевантаження інформаційного середовища, коли надлишок даних ускладнює верифікацію правди та сприяє поширенню дезінформації. Третім викликом стає втома аудиторії, особливо міжнародної, що вимагає нових форм сторітелінгу, естетики і наративної глибини. Крім того обмежена локалізація, складна мобільна навігація чи залежність від політики глобальних платформ (Meta, X, TikTok) знижують ефективність міжнародного охоплення. Внутрішнім викликом залишається також нерівномірний доступ населення до

швидкісного інтернету та цифрових компетенцій, що ускладнює інклюзивність державних сервісів. Недержавні платформи стикаються з фінансовою нестабільністю, дублюванням ініціатив та персоніфікацією бренду.

Водночас перспективи розвитку виглядають оптимістично. Інтеграція аналітичних систем, підключення інструментів штучного інтелекту для прогнозування комунікаційної реакції та розширення механізмів зворотного зв'язку поступово трансформують українські цифрові платформи в повноцінні аналітично-комунікаційні екосистеми. Майбутнє «Дія» — у перетворенні з адміністративного порталу на інтерактивний центр громадянської участі; UNITED24 — у створенні глобальної мережі гуманітарних партнерств; Brand Ukraine — у формуванні «платформи довіри» для культурної дипломатії.

Отже, ефективність цих платформ визначається не лише обсягами залучених ресурсів, а й здатністю конвертувати цифрову взаємодію в стратегічну перевагу — від оперативної мобілізації до довгострокового формування репутаційного капіталу.

Саме тому наступний параграф присвячено оцінці КРІ цифрових стратегій — аналізу метрик залучення, прозорості, донорської лояльності та впливу на військовий бренд України в умовах воєнного стану.

5.4. Вимірювання ефективності цифрового впливу інтегрованих діджитал-стратегій в умовах війни

У контексті повномасштабної агресії проти України цифровий простір набув статусу стратегічного виміру національної безпеки та публічної дипломатії. Інтегровані діджитал-стратегії, спрямовані на формування військового й національного брендів, зміцнення іміджу держави як стійкого суб'єкта міжнародних відносин та консолідацію внутрішньої підтримки, вимагають системного підходу до оцінки ефективності. Такий підхід ґрунтується на комплексній системі ключових показників ефективності (КПЕ, або key performance indicators — KPI), аналітиці великих даних і метриках охоплення. Він дає змогу не лише фіксувати досягнуті результати, але й оперативно адаптувати комунікаційні стратегії до змін інформаційного середовища. Оцінка

ефективності є одним із найважливіших етапів формування діджитал-стратегії, що забезпечує зворотний зв'язок і можливість коригування комунікаційних тактик у реальному часі.

Ключові показники ефективності не є універсальними — вони змінюються залежно від цілей і рівня ієрархії: стратегічні КПЕ держави Україна відрізняються від операційних КПЕ Збройних Сил України, а КПЕ військового підрозділу мають специфіку конкретних тактичних завдань. Така багаторівнева система метрик дозволяє точково оцінювати внесок кожного суб'єкта комунікації в загальний результат і синхронізувати зусилля на різних рівнях бренд-менеджменту. Вимірювання ефективності об'єктивізує процеси бренд-менеджменту держави в кризових умовах, коли кожен цифровий сигнал впливає на глобальне сприйняття України як символу опору, інноваційності та гуманізму. Перехід від інтуїтивних комунікацій до доказової стратегічної комунікації робить кількісні й якісні індикатори основою стратегічного планування, розподілу ресурсів і прогнозування інформаційних ризиків.

Методологічні засади вимірювання ефективності цифрових комунікацій поєднують класичні маркетингові теорії цінності бренду з сучасними аналітичними моделями цифрового впливу. Теоретичною основою слугує концепція «споживацького капіталу бренду» (customer-based brand equity), за якою сила бренду визначається рівнем поінформованості, асоціаціями та емоційною залученістю аудиторії [88]. Ефективний бренд створює комплекс символічних і функціональних переваг, що підвищують довіру та лояльність до комунікатора — у воєнному контексті це означає довіру до держави та її меседжів [89]. У сфері вимірювання результативності комунікацій ключовим орієнтиром залишаються Барселонські принципи (Barcelona Principles 3.0), ухвалені Міжнародною асоціацією з вимірювання та оцінки комунікацій (AMEC), які визначають, що оцінювання ефективності цифрових кампаній повинно ґрунтуватися не лише на кількісних показниках (охоплення, покази, взаємодії), а й на вимірюванні змін у ставленнях, поведінці та репутаційних результатах [90].

Згідно з інтегрованою оціночною рамкою AMEC (Integrated Evaluation

Framework), процес аналізу включає чотири рівні: вхідні ресурси (inputs) — стратегічні цілі, аудиторії, ресурси, меседжі; активності (activities/outputs) — створення контенту, частота комунікацій, охоплення; короткострокові результати (engagement, reach) — зміни у знаннях, ставленнях, поведінці аудиторій; стратегічний вплив (impact) — репутаційні, політичні, соціальні наслідки [91]. У цифровому середовищі ці рівні конкретизуються через ключові показники ефективності, що відображають кількість контактів, глибину уваги, емоційну реакцію, рівень довіри й реальні дії підтримки. Починаючи з 2020-х років, при оцінці ефективності цифрових комунікацій дослідники більше зосереджувались на формуванні увагових метрик (attention metrics), які відображають глибину контакту користувача з контентом — тривалість перегляду, щільність уваги, взаємодію зі змістом [92]. Ці показники дають змогу точніше оцінити реальний комунікаційний вплив у перенасиченому інформаційному середовищі, зокрема в умовах війни, коли зростає конкуренція за увагу аудиторії. Загальносвітовою тенденцією є впровадження атрибуційних моделей, що вимірюють не лише кількість контактів, а й якість уваги, когнітивне залучення та емоційний вплив [93].

Аналіз літератури з цифрової дипломатії, стратегічних комунікацій та бренд-менеджменту в кризових умовах виокремлює два контрастні підходи до вибору ключових показників ефективності (KPI) у комунікаціях брендів і волонтерських платформ: західний, орієнтований на ринкову ефективність (performance-metrics), та український, зосереджений на моральному капіталі й солідарності.

Західний підхід, характерний для корпоративного маркетингу та публічної дипломатії розвинених демократій, ґрунтується на концепціях «економіки уваги» (attention economy) та вимірює успіх через кількісні ринкові індикатори, такі як повернення інвестицій (ROI) і коефіцієнт кліків (CTR). Ці метрики відображають конверсію комунікаційних зусиль у конкретні дії — донати, реєстрації волонтерів чи залучення аудиторії, — що робить їх незамінними для масштабування кампаній на платформах типу VolunteerMatch чи Idealist.org [85,86]. Теоретичне підґрунтя формує модель Customer-Based Brand Equity К.

Келлера, адаптована до цифрової дипломатії Бйолою та Манором, де акцент робиться на оптимізації витрат і максимізації охоплення в конкурентному медіапросторі [88; 116].

Український підхід, що сформувався в умовах повномасштабної війни з 2022 року, зміщує фокус із ринкової ефективності на моральний капітал і суспільну солідарність. Ключовими показниками тут виступають індекс довіри (Trust Index), який вимірюється через соціологічні панелі та медіа-моніторинг (наприклад, IREX Vibrant Information Barometer фіксує довіру до волонтерських ініціатив на рівні понад 70 %), та індекс стійкості (Resilience Rate), що відображає когнітивну й емоційну витривалість суспільства в умовах інформаційного тиску [108; 117]. Волонтерські платформи, такі як «Платформа Волонтерів» UVS чи ініціативи Silpro «Разом», оцінюють ефективність не через фінансовий ROI, а через рівень мобілізації спільноти, частку позитивного sentiment у медіа та стійкість наративів стійкості (resilient state), як це демонструє аналіз Brand Ukraine [107; 119]. Теоретичною основою слугує концепція морального лідерства у воєнному брендингу, розроблена Н. Каневою, яка підкреслює, що в кризових умовах довіра та солідарність стають стратегічними активами, здатними конвертуватися в міжнародну підтримку та внутрішню консолідацію [102]. Порівняльна характеристика підходів подана в таблиці 5.7.

Такий контраст підкреслює адаптивність українського підходу до кризового контексту, де моральний капітал переважає над чисто ринковими метриками, водночас відкриваючи перспективи гібридних моделей — поєднання ROI з Trust Index для поствоєнного бренд-менеджменту [116; 117; 119]. Подальший розвиток потребує стандартизації Resilience Rate та більш глибокого аналізу динаміки увагових метрик волонтерських проектів.

Сучасна система цифрових комунікацій в Україні формується як багаторівнева структура, у якій стратегічне управління інформаційними потоками поєднується з динамікою суспільних ініціатив та високою часткою самоорганізованого цифрового активізму. У воєнний період така система набула рис інтегрованої моделі комунікаційної безпеки, що поєднує три рівні управління діджитал-комунікаціями: державний, інституційний та громадський

[94; 95]. Виділення рівнів є методологічно важливим, оскільки дозволяє співвіднести масштаб впливу з відповідальністю суб’єкта комунікації. Державний рівень охоплює стратегічні рішення та координацію (наприклад, через Міністерство культури та інформаційної політики або Центр стратегічних комунікацій), інституційний — операційну діяльність відомств і Збройних Сил України, громадський — ініціативи волонтерів, медіа та суспільства. Після 2022 року відбулася еволюція українських підходів до оцінювання цифрових комунікацій у напрямі зміщення акценту з «медіарезонансу» на каузальну ефективність, тобто встановлення зв’язку між цифровими діями та конкретними результатами — політичними рішеннями, міжнародною підтримкою, зростанням довіри та залученням ресурсів. Ефективність цифрового впливу у воєнний час має подвійний вимір — технічний і гуманітарний. З одного боку, це сукупність кількісних показників результативності, а з іншого — система соціальних смислів і наративів, що формують когнітивну стійкість суспільства.

Таблиця 5.7

**Порівняння західних та українських підходів до КРІ комунікацій
брендів і волонтерських проектів**

Критерій	Західний підхід (Performance-metrics)	Український підхід (Моральний капітал)
Фокус	Ринкова ефективність, конверсія уваги в дію	Солідарність, когнітивна та репутаційна стійкість
Ключові КРІ	ROI, CTR, Engagement Rate	Trust Index, Resilience Rate, Sentiment Score
Методи вимірювання	A/B-тести, мультитач-атрибуція (Shao & Li, 2011)	Опитування, NLP-аналіз (BERT/LDA), OSINT, медіа-моніторинг
Приклади платформ	VolunteerMatch, Charity Navigator	UVS «Платформа Волонтерів», Silpo «Разом»
Теоретична основа	Customer-Based Brand Equity Digital Diplomacy	Wartime Moral Leadership Social Capital in Crisis
Переваги:	висока кількісна об’єктивність, легкість масштабування, інтеграція з рекламними системами, чітка каузальна атрибуція результатів	потужна емоційна мобілізація (+37 % зростання глобальної довіри за Edelman Trust Barometer 2024), формування стійких наративів опору, конверсія моральної солідарності в політичну та матеріальну підтримку
Недоліки	ігнорування емоційного та символічного вимірів впливу, вразливість до «втоми аудиторії» в умовах тривалих криз, обмежена адаптивність до неринкових контекстів	суб’єктивність вимірювань, складність встановлення каузальних зв’язків, залежність від зовнішніх опитувань і медіа-моніторингу, ризик маніпуляцій sentiment-даними.

Джерело: розроблено на основі [88; 107; 108; 116-119]

Застосування інтегрованої оціночної рамки АМЕС дозволяє перейти від

суто технічних метрик до оціночних показників суспільного впливу, що охоплюють інформаційний, психологічний і символічний виміри цифрової взаємодії, ніби оживаючи в реальному часі під тиском динамічних викликів війни [91]. Особливо це актуально для України, де діджитал-комунікації виконують подвійну функцію: інструмента інформування і засобу конструювання міжнародного образу держави-стійкості (resilient state), перетворюючи абстрактні наративи на живі історії опору [96].

Таблиця 5.8 подає систематизовану характеристику основних показників ефективності цифрових стратегій у воєнному брендингу, із зазначенням способів їх вимірювання та аналітичного значення, що дозволяє не лише фіксувати дані, але й розкривати приховані патерни впливу.

Таблиця 5.8

**Основні показники ефективності цифрових стратегій у воєнному
брендингу**

Група показників	Назва (укр.) / (англ.)	Метод вимірювання	Аналітичне значення
Кількісні (Quantitative)	Охоплення / Reach	Аналітика платформ (Meta, YouTube, X); унікальні користувачі	Визначає потенційну широту аудиторії; базовий показник впливу
	Покази / Impressions	Підрахунок системою; кількість відображень контенту	Вимірює інтенсивність контактів; у поєднанні з охопленням дає частотність
	Видимість / Viewability	За стандартом MRC: $\geq 50\%$ пікселів ≥ 1 с (display), ≥ 2 с (video)	Оцінює реальний контакт з контентом
Поведінкові (Behavioral)	Залучення / Engagement rate	(Лайки + Коментарі + Поширення)/Охоплення $\times 100\%$	Відображає рівень емоційного резонансу та соціальної взаємодії
	Час уваги / Attention time	Вимірювання тривалості перегляду, скролінгу, кліків	Визначає глибину когнітивного контакту
	Емоційний тон / Sentiment score	Аналіз тональності текстів і коментарів (BERT, LDA)	Визначає співвідношення позитивних, нейтральних, негативних реакцій
Репутаційні (Reputational)	Індекс довіри / Trust index	Опитування, панелі, соціологічні моніторинги	Вимірює рівень довіри до комунікатора (держави, ЗСУ)
	Сприйняття бренду / Brand perception index	Контент-аналіз медіа, опитування, sentiment-тренди	Визначає імідж держави в інформаційному полі
	Конверсія / Conversion rate	Відстеження цільових дій: донати, підписки, звернення	Дає змогу пов'язати комунікацію з реальними діями
	Дії підтримки / Support actions	OSINT-аналіз, урядові звіти, статистика міжнародної допомоги	Відображає матеріальний і політичний ефект бренду

Джерело: розроблено на основі [90; 91; 92-97].

Дана структура показників відображає принцип багаторівневої оцінки: від технічних параметрів експозиції до стратегічних ефектів, що визначають репутаційний капітал держави. Для українських реалій особливо важливим є поєднання платформної статистики з незалежними соціологічними й OSINT-даними, що забезпечує об'єктивність оцінювання у контексті інформаційних маніпуляцій, перетворюючи сухі цифри на живу картину впливу [98].

Вимірювання ефективності цифрових стратегій Збройних Сил України та державних інституцій базується на каскадній моделі:

- 1) технічні KPI платформи (охоплення, покази, видимість),
- 2) увагові та поведінкові метрики (time on content, engagement, конверсії у дії),
- 3) якісний аналіз наративів і тональності (semantic / framing analysis),
- 4) зовнішні індикатори впливу (зростання міжнародної підтримки, зміни репутації у рейтингах).

Така модель дає змогу співвіднести оперативні результативності з довготривалими брендовими змінами і відділити «шум» від стійких ефектів, ніби розкриваючи приховані шари комунікаційного впливу. Цей підхід відповідає міжнародним рекомендаціям щодо цифрового менеджменту у військовій сфері та практикам стратегічних комунікацій, де, як зазначає І. Екман [101], стратегічні наративи оживають через цифрову взаємодію [98; 99; 100; 101]. Таблиця 5.9 деталізує, як загальні показники KPI адаптуються до умов військових комунікацій, де оперативна достовірність і довіра аудиторії стають ключовими параметрами ефективності, додаючи динаміки в оцінку.

Це мінімальний набір метрик, необхідних для того, аби зв'язати комунікаційні дії підрозділу з їхнім брендовим ефектом; детальніші моделі включатимуть мультитач-атрибуцію та мультиканальну атрибуцію за моделлю Шао та Лі [93], а також експериментальні підходи (A/B-тести, DiD-аналіз), що додають наукової глибини оцінці.

Практичний досвід національних і міжнародних кампаній «Brave Like Ukraine» демонструє, що системне використання аналітики, даних OSINT та платформних індикаторів дозволяють пов'язати інформаційні показники з

реальними політичними та економічними результатами, формуванням глобальної солідарності [105]. Національна кампанія «Brave Like Ukraine» (2022–2023), створена за ініціативи Міністерства цифрової трансформації та Banda Agency, стала прикладом системного використання діджитал-аналітики: загальне охоплення перевищило 1,2 млрд користувачів у 70 країнах, середній рівень залучення становив 7,5 %, а частка позитивних згадок у медіа досягала 75 % [106; 107]. Ці показники, у поєднанні з високими індексами довіри до державних повідомлень, відображають успішність трансформації комунікаційної парадигми України від «жертви» до «символу стійкості», як зазначає Н. Канєєва [102]. Діджитал-стратегії військових підрозділів стають також високоефективним інструментом формування бренду за умови, що їх оцінювання виходить за межі простих платформних метрик і включає увагові показники, семантичний аналіз і зовнішні індатори впливу.

Таблиця 5.9

Основні показники оцінки діджитал-комунікацій військових підрозділів ЗСУ

Рівень оцінювання	Ключові показники (укр. / англ.)	Коментар щодо вимірювання
Технічний	Охоплення / Reach; Покази / Impressions; Видимість / Viewability	Платформна аналітика, фільтрація бот-трафіку, viewability-стандарт
Уваговий/поведінковий	Час уваги / Attention time; Рівень залучення / Engagement rate; Коефіцієнти дій / Conversion rate	Дані платформи, теплові карти, відстеження цільових дій (реєстрації, донати, звернення)
Семантичний	Тональність / Sentiment; Фрейми / Framing	NLP-аналіз, тематичне моделювання, ручна верифікація
Стратегічний	Trust index; Support actions (міжнародні заяви, постачання)	Соціологія, OSINT, урядові звіти; кореляційний аналіз пикових хвиль активності і політичних рішень

Джерело: розроблено на основі [93 ;102-107].

Високі показники залученості, стабільне зростання довіри до офіційних каналів ЗСУ та масштаб міжнародної взаємодії із цифровим контентом про українську армію свідчать про глибоку інтеграцію військових комунікацій у процес створення воєнного бренду. У цій площині показники ефективності на рівні кампаній (reach, engagement, sentiment, trust index) стають не самоціллю, а

складовою ширшої системи — оцінювання міжнародного сприйняття держави через цифровий простір.

Саме на цьому етапі вимірювання ефективності діджитал-комунікацій переходить від операційного до стратегічного рівня, де оцінюється не лише реакція аудиторій, а й зміна позицій країни у глобальних рейтингах національних брендів. Такі визнані в світі індекси, як Brand Finance Nation Brands та Anholt–Ipsos Nation Brands Index, фіксують уже не окремі кампанії, а сукупний ефект цифрових і репутаційних зусиль держави.

Brand Finance Nation Brands оцінює *вартість національного бренду* як грошовий еквівалент репутації та іміджу країни, пов'язаний з економічними показниками й «силою» бренду (Brand Strength Index). У звітах наводяться *монетарні значення* (US\$ млрд) та місця в глобальному рейтингу. Індекс репутації національних брендів (Anholt–Ipsos NBI) - це соціологічний репутаційний індекс, що оцінює міжнародне сприйняття країн за шістьма вимірами: управління, культура, люди, туризм, експорт і інвестиції на основі глобального опитування

Таблиця 5.10

Динаміка оцінки національного бренду України за даними Brand Finance та Anholt–Ipsos NBI за 2022-2024 рр.

Рік	Brand Finance		NBI — позиція серед 60 країн
	вартість бренду, млрд US \$	Річна динаміка , %	
2022	≈ 85	– 20,5% (-22 млрд)	47 місце
2023	≈ 99	+20 % до 2022 р. (відновлення)	57 місце (–10 позицій)
2024	> 101	+2,4 % до 2023 р. (стабілізація)	н/д

Джерело: розроблено на основі [109-113].

Як видно з даних таблиці 5.10 за роки війни оцінка національного бренду змінювалась у три етапи. По-перше, моральна суб'єктність і символіка спротиву забезпечили різке зростання позитивної тональності у 2022-му (хоч із одночасним падінням вартісного індикатора через воєнний шок), однак уже 2023 р. відновилася на 20 %, а 2024 р. — зросла ще на 2,4 %. Ці дані збігаються з активізацією українських діджитал-кампаній державного рівня («Be Brave Like

Ukraine», «United24»), спрямованих на мобілізацію міжнародної підтримки. Натомість результати NBI вказують на спад у рейтингу (з 47-го на 57-ме місце), що пояснюється не падінням іміджу, а ефектом «втоми співчуття» та перенасичення глобального медіапростору [109-113].

Розбіжність в динаміці індексів свідчить про двоїсту природу цифрового впливу: він посилює економічну «вартість» бренду через комунікаційну впізнаваність і довіру, але не завжди автоматично транслюється у зростання «репутаційного рангу», який залежить від когнітивного фону та емоційної втоми міжнародних спільнот. Порівняння методичних підходів свідчить, що Brand Finance орієнтується на фінансову ефективність бренду (ринкова сила, стабільність, інвестиційна привабливість), тоді як NBI — на соціальну легітимність і довготривале сприйняття.

Українська модель Brand Ukraine пропонує інтегральний підхід, у якому цифрова присутність держави розглядається як мультиплікатор репутаційного капіталу. За даними Brand Ukraine (2024), у 2022–2024 рр. кількість міжнародних згадок про Україну зменшилася удвічі, проте зросла частка позитивних описів, пов'язаних із темами демократії, креативності, європейської інтеграції та людяності [107; 114]. Водночас у звіті зафіксовано зменшення емоційного напруження підтримки, що потребує переходу від героїчного до раціонально-партнерського наративу, зорієнтованого на інновації, відбудову й культурну дипломатію.

Дослідження Шведського оборонного наукового агентства FOI (2025) підтвердило наявність статистичних кореляцій між піками цифрової активності українських офіційних каналів (Brand Ukraine, Збройні Сили України, United24) і хвилями ухвалення політичних рішень на користь України[101]. Використовуючи метод часових рядів і крос-кореляційного аналізу, автори виявили, що інтенсивність діджитал-комунікації у більшості випадків передувала ухваленню відповідних політичних актів. Хоча прямий причинно-наслідковий зв'язок не доведений, отримані результати дозволяють трактувати ці процеси як спрямований цифровий вплив (directed digital influence) — легітимну форму стратегічного комунікаційного сигналіngu, спрямованого на

посилення політичної підтримки України [101].

У межах методології NATO StratCom COE (2023) такі дії визначаються як “strategic communication and digital signalling”, що відрізняються від інформаційних операцій відкритістю, верифікованістю та дотриманням етичних норм [29]. Таким чином, дії України у цифровому просторі не мають характеру примусу чи маніпуляції, а становлять цілеспрямований вплив через комунікаційне переконання та відкриту дипломатію.

Подальший розвиток національного бренду України має спиратися на три пріоритети: інституціоналізацію вимірювання цифрового впливу в межах національної системи KPI; диверсифікацію наративів із фокусом на відбудові, освіті та інноваціях; розширення комунікаційної географії поза межі євроатлантичного простору — до країн Азії, Африки та Латинської Америки. Саме поєднання економічних, репутаційних і цифрових вимірів дозволить закріпити досягнутий рівень м’якої сили України та перетворити її цифрову стійкість на стратегічний капітал післявоєнного розвитку.

Узагальнюючи, практика ЗСУ та державних інституцій демонструє, що інтегрована комунікація здатна створювати міцний символічний капітал, який конвертується у матеріальну та політичну підтримку; водночас цей капітал є вразливим до маніпуляцій і інформаційної втоми аудиторій, ніби пульсуючи в ритмі глобальних подій. Системний перехід від експозиції до каузальної вимірюваності, інституціоналізація аудиту якості даних і збалансування змісту повідомлень — ось ключові завдання для подальшого підвищення ефективності та стійкості брендів. Серед проблем: фрагментованість даних і відсутність єдиного аналітичного центру; дисбаланс між кількісними і якісними метриками; алгоритмічні маніпуляції та нерівномірна репрезентація контенту; ризики безпеки та етичні обмеження у публікації даних. Вирішення цих проблем можливе лише за умови міжінституційної координації та впровадження спільної національної рамки оцінювання цифрових комунікацій, що інтегрує технічні KPI, поведінкові метрики, семантичні показники й індикатори довіри.

Першим кроком має стати створення Національної системи аналітики діджитал-комунікацій України (Digital Impact Framework of Ukraine), що діятиме

як координаційний центр збору, валідації та аналізу цифрових даних. Другою пропозицією є впровадження Індексу цифрової стійкості (Digital Resilience Index), який комплексно поєднував би показники цифрової присутності, довіри, контентної етики та міжнародної підтримки. Третьою напрямом розвитку є етична стандартизація воєнних комунікацій. Четвертим кроком має стати інтеграція українських даних до глобальних дослідницьких платформ. Запропоновані напрями формують концепцію єдиного циклу управління цифровим впливом, який можна схематично представити як KPI → outcome → impact → policy feedback. Такий цикл перетворює діджитал-комунікації з набору інформаційних кампаній на інструмент стратегічного управління репутацією та національним брендом.

Висновки до розділу 5.

Інтегровані діджитал-стратегії в умовах повномасштабної війни становлять системний механізм формування та посилення військового й національного бренду України, забезпечуючи мобілізацію внутрішньої підтримки, консолідацію солідарності та конверсію цифрового впливу в міжнародну політичну й матеріальну допомогу. Ключовим є перехід від фрагментованих комунікацій до доказової моделі, де кожен елемент — від планування до оцінки — підпорядкований операційним цілям опору та стійкості.

Комплексне планування визначає ієрархію цілей і аудиторій, гарантуючи узгодженість наративів на державному, інституційному та громадському рівнях. Це створює єдиний комунікаційний фронт, де меседжі ЗСУ, волонтерів і державних органів посилюють один одного, формуючи образ України як суб'єкта, що поєднує військову ефективність із гуманістичними цінностями.

Використання big data, CRM і аналітики перетворює інформаційний простір на операційне поле: сегментація аудиторій, прогнозування інформаційних загроз, персоналізація контенту та швидке реагування на маніпуляції забезпечують перевагу в конкуренції за увагу. OSINT, NLP і платформна аналітика дозволяють виявляти дезінформацію в реальному часі та коригувати тактику.

Платформи взаємодії — від офіційних акаунтів ЗСУ до волонтерських мереж — функціонують як канали двосторонньої комунікації, де аудиторія не лише отримує інформацію, але й бере участь у її створенні. Це посилює довіру, стимулює дії підтримки (донати, волонтерство, адвокація) та формує глобальну солідарність.

Вимірювання ефективності базується на багаторівневій системі метрик: технічні (охоплення, видимість), поведінкові (залучення, час уваги), семантичні (тональність, фреймінг) та стратегічні (Trust Index, Resilience Rate). Український підхід, орієнтований на моральний капітал і солідарність, демонструє вищу ефективність у воєнному контексті порівняно із західним performance-орієнтованим: зростання довіри до комунікаторів (ЗСУ — понад 90 %, волонтери — 70–80 %) корелює з піками міжнародної допомоги та політичних рішень.

Таким чином, інтегровані діджитал-стратегії забезпечують каузальний зв'язок між цифровою активністю та реальними результатами — від мобілізації ресурсів до впливу на міжнародну політику. Їхня дієвість залежить від інституційної координації, валідації даних і пріоритету морально-символічних метрик над суто кількісними. У воєнний період ці стратегії є елементом національної безпеки, що вимагає подальшого розвитку увагової аналітики, стандартизації Resilience Rate та створення єдиної національної системи моніторингу цифрового впливу.

Список використаних джерел

1. Стратегічні комунікації в умовах гібридної війни: погляд від волонтера до науковця : монографія / [В. Азарова та ін. ; за заг. ред. Л. Компанцевої]. — Київ : Нац. акад. СБУ, 2021. — 500 с.
https://msj.ukma.edu.ua/wp-content/uploads/2024/01/Stratehichni_komunikatsii_v_umovakh_hibrydnoi_viiny_pohliad_vid_volontera_do_naukovtsia.pdf
2. Cornish, P. (2011). *Strategic Communications and National Strategy* London : Chatham House, 49 p. <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/r0911stratcomms.pdf>
3. Ekman, I., Nilsson, P. (2023). *Ukraine's Information Front: Strategic Communication during Russia's Full-Scale Invasion of Ukraine*. Riga : NATO StratCom COE, 28 p. https://stratcomcoe.org/publications/download/DSC_NATO_journal_V14_fin.pdf
4. *Ukraine's Digital Transformation: Innovation for Resilience* (2025).

- Harvard Kennedy School. Cambridge : Harvard University Press.
<https://www.hks.harvard.edu/centers/cid/voices/ukraines-digital-transformation-innovation-resilience>
5. Mintzberg, H. (1994). The Fall and Rise of Strategic Planning. *Harvard Business Review*, 107-114. <https://hbr.org/1994/01/the-fall-and-rise-of-strategic-planning>
 6. Sedeeq, O. S. (2025). Hybrid Warfare and Strategic Communication: Theory and Case Study. *Hadtudományi Szemle*, 18(Special Issue), 65-79. https://real.mtak.hu/222938/1/05_sedeeq_65-79_HSZ_2025_kulonszam.pdf
 7. Mazarr, J., Petty, B., Rhoades, C. (2023). *Assessing Russian Cyber and Information Warfare in Ukraine*. Santa Monica : RAND Corporation. 98 p. <https://doi.org/10.7249/RAA3400-1>
 8. Nilsson, P., Ekman, I. (2024). “Be Brave Like Ukraine”: Strategic Communication and the Mediatization of War. *National Security and the Future*, 2024. 25(1), 7-34. <https://doi.org/10.37458/nstf.25.1.2>
 9. Shulga, O. (2023). *Information Security of the State: Communication Dimensions*. Kyiv : KNEU. 212 p. <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/742/view/1856>
 10. Chaban, N. (2023). What makes strategic narrative efficient: Ukraine on Russian e-news platforms. *Cooperation and Conflict*, 58(4), 478-498. <https://doi.org/10.1177/00108367231161272>.
 11. Centre for Strategic Communications and Information Security Ukraine (2023). *Annual Report 2023*. Kyiv : MKIP. 68 p. https://spravdi.gov.ua/wp-content/uploads/2023/12/stratcomua.org-Content-CmsFile-ua-startpage_CO_Stratcom_Narrative_report_2023.pdf
 12. UNDP. *Digital Strategy 2022-2025*. New York : United Nations Development Programme. 48 p. https://digitalstrategy.undp.org/documents/Digital-Strategy-2022-2025-Full-Document_ENG_Interactive.pdf
 13. Мельник Л., Карінцева О., Калініченко Л., Харченко М., Тарасенко С. Цифрова трансформація бізнес-процесів в Україні: кращі практики вітчизняного бізнесу та сучасні виклики. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2024. № 2(104). С. 54–60. <https://doi.org/10.32782/mer.2024.104.07>
 14. Kotler, P., Keller, K. L. (2020). *Marketing Management*. Melbourne: Pearson Education Australia. 358 p. https://books.google.com/books/about/Marketing_Management.html?id=3QSAzQEA CA AJ
 15. Smith, P. R. (2020). *SOSTAC Guide to Your Perfect Digital Marketing Plan*. London : PR Smith Marketing. 250 p. <https://prsmith.org/sostac/>
 16. The power of information to build resilience in a volatile world (2023). *NATO Review*. 15 March. <https://www.nato.int/docu/review/articles/2023/03/15/the-power-of-information-to-build-resilience-in-a-volatile-world/index.html>
 17. *NATO Strategic Communications Centre of Excellence* (2024). *StratCom Fundamentals Doctrine*. Riga : NATO StratCom COE. 50 p. <https://stratcomcoe.org/publications/stratcom-fundamentals-doctrine/2024>
 18. Kotler, P. (2020). The Consumer in the Age of Coronavirus. *Journal of Creating Value*, 6(1), 12-15. <https://doi.org/10.1177/2394964320922794>
 19. *Overcoming Controversies of Domestic Influence in NATO Military*

- Interventions* (2023). NATO StratCom COE. Riga : NATO StratCom COE. https://stratcomcoe.org/publications/download/DSC_NATO_journal_V11_FIN_Fry.pdf
20. Yaki zminy suchasnogo digital-marketyngu vidobrazhaye onovlena peso-model (2021). *MMR*. <https://mmr.ua/longreads/marketyng/yaki-zminy-suchasnogo-digital-marketyngu-vidobrazhaye-onovlena-peso-model>
21. *Joint Publication 3-0: Joint Operations* (2018). Washington D.C. : U.S. Department of Defense. 232 p. https://irp.fas.org/doddir/dod/jp3_0.pdf
22. Zecchinon, P. (2023). *The War in Ukraine Through the Prism of Visual Verification and Media Practices*. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/21670811.2024.2332609>
23. Paul, C., Matthews, M. (2021). *The Science of Influence in Warfare*. Santa Monica : RAND Press. 120 p. <https://doi.org/10.7249/RRA1969-1>
24. Brand Finance. *Global Soft Power Index 2024*. A world in flux. London : Brand Finance Plc. 48 p. <https://brandfinance.com/insights/global-soft-power-index-2024-a-world-in-flux>
25. Iskoujina, Z., Gnatchenko, Y., Bernal, P. (2024). *Social media as an information warfare tool in the Russia-Ukraine war*. 24 p. https://www.cmu.edu/ideas-social-cybersecurity/events/ideas2024_paper_6.pdf
26. UNITED24. *Impact report 2022-2023*. Kyiv : UNITED24, 2023, 50 p. <https://u24.gov.ua/impact-report>
27. EU Hybrid Centre of Excellence (2023). *Information Influence and Societal Resilience*. Brussels : EU Hybrid CoE. 75 p. <https://www.hybridcoe.fi/publications>
28. Army+. *Офіційний сайт додатку*. Київ : Міноборони України, 2023. <https://army.gov.ua>
29. NATO StratCom COE (2023). *Strategic Communications Handbook*. Riga: NATO StratCom COE. 62 p. https://stratcomcoe.org/publications/download/DSC_VOL_15.pdf
30. EU Hybrid CoE (2024). *Digital Resilience in Hybrid Conflict*. Helsinki : EU Hybrid CoE. 75 p. <https://www.hybridcoe.fi/publications>
31. Cornish, P. (2022). Ethics of Strategic Communication in Hybrid Conflict. *RUSI Review*, 67(3), 18-25.
32. *Reuters Institute for the Study of Journalism* (2023). *Digital News Report 2023*. <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2023>
33. Jang, S. (2023). The Role of Data Collection and Big Data in Military War Planning. *Medium*. <https://medium.com/ciss-al-big-data/data-is-constantly-generated-a-collected-in-the-modern-era-by-everything-3738f0d8ac10>
34. Gandomi, A., Haider, M. (2015). Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics. *International Journal of Information Management*, 35(2), 137-144. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.10.007>
35. Cox, M., Ellsworth, D. (1997). *Application-controlled demand paging for out-of-core visualization*. Proceedings of the 8th IEEE Visualization '97 Conference. IEEE, 1997. 235-244. <https://doi.org/10.1109/VISUAL.1997.663888>
36. Nye, J. S. (2004). *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. New York: PublicAffairs. 191 p.
37. Kirkman, A. (2023). *The Role of Big Data in Military Operations: A*

Game-Changer in Modern Warfare. GlobMill. <https://globmill.com/the-role-of-big-data-in-military-operations-a-game-changer-in-modern-warfare/>

38. Sarfaty, G. (2024). *Big Data and Armed Conflict: Legal Issues Above and Below the Armed Conflict Threshold*. Lieber Institute West Point. <https://lieber.westpoint.edu/big-data-armed-conflict-legal-issues-above-below-armed-conflict-threshold/>

39. Цикли OODA - значення і кроки (2025). Азбука. <https://azbyka.com.ua/uk/tsikly-ooda-znachenie-i-shagi>

40. Gandomi, A., Haider, M. (2015). Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics. *International Journal of Information Management*, 35(2), 137-144. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.10.007>

41. Вовчанська О. Особливості реалізації інструментів маркетингу в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 2022. № 38. С. 45-52. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3925>

42. *A survey of data-centric technologies supporting decision-making*. ScienceDirect (2024). <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2024.109353>

43. Brearton, A. (2020). Marketing in a Time of Crisis. CMSWire. <https://www.cmswire.com/digital-marketing/marketing-in-a-time-of-crisis/>

44. Big Data in the Military - Intelligence Gathering and AI. Emerj. n.d. <https://emerj.com/big-data-military/>

45. Harman, G. (2016). Big Data and Strategic Intelligence. *Intelligence and National Security*, 31(4), 619-635. <https://doi.org/10.1080/02684527.2015.1062321>

46. Kotler, P. (2020). *Marketing Management*. Melbourne : Pearson Education Australia. 358 с.

47. Рибачук-Ярова Т. В., Марченко М. І. Використання CRM-систем в Україні в умовах невизначеностей. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2023. №4. С. 112-120. <https://snaujournal.com.ua/index.php/journal/article/view/310>

48. Bourdieu, P. (1986). *The Forms of Capital*. In: Richardson J. (ed.) *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York: Greenwood Press. P. 241-258. https://www.academia.edu/1032203/The_Forms_of_Capital

49. Струтинська І., Дмитроца Л. Особливості використання технологій Big Data та Business Intelligence малим та середнім бізнесом в Україні. Матеріали XXI наукової конференції ТНТУ ім. В.І. Вернадського. Тернопіль : ТНТУ, 2019. С. 156-162. <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/28143>

50. Кобернюк С. О., Іванов І. В., Петренко М. Ю. Аналіз використання Big Data у розробці ефективних маркетингових кампаній. *Актуальні питання економіки*. 2025. №2(68). С. 152-161. <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/452>

51. Кольцов М. Уміння ефективно використовувати обмежені ресурси - унікальна характеристика української армії. *Спека*. 2023. <https://speka.media/uminnya-efektivno-vikoristovuvati-obmezeni-resursi-unikalna-harakteristika-ukrayinskoyi-armiyi-intervyu-z-mixailom-kolcovim-pyg2qp>

52. Brookings Institution (2024). *Strategic Communications Support for Ukraine*. Brookings Policy Briefs. <https://www.brookings.edu/articles/what-to-watch-in-ukraine-in-2024/>

53. DataReportal (2024). *Global Digital Overview 2024*. Singapore: Kepios. <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>
54. Boatwright, B. C., Pyle, A. S. (2023). "Don't Mess with Ukrainian Farmers": An Examination of Ukraine and Kyiv's Official Twitter Accounts. *Public Relations Review*. 49(3). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102312>
55. Brand Ukraine Conference (2024). *Analytical Report on Global Communication Metrics*. Київ: Brand Ukraine Initiative. https://brandukraine.org.ua/documents/189/eng_UKRAINES_GLOBAL_PERCEPTI_ON_REPORT_2024_web.pdf
56. Massa, A., Wiggins, B. E. (2024). Narratives of War: Ukrainian Memetic Warfare on Twitter. *arXiv preprint*. <https://arxiv.org/abs/2309.08363>
57. Міністерство культури та інформаційної політики України. *Звіт щодо виконання плану заходів з реалізації Стратегії інформаційної безпеки за 2023 рік*. Київ, 2024. 49 с. <https://mcsc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/01/zvit-shhodo-vykonannya-planu-zahodiv-z-realizacziyi-strategiyi-informacziynoyi-bezpeky-za-2023-rik.pdf>
58. UNITED24 (2023). *Impact report 2022-2023*. Kyiv : UNITED24. 50 p. <https://u24.gov.ua/impact-report>
59. Digital State (Ukraine). UNITED24: \$1.4 Billion Raised in Three Years of Global Support for Ukraine. Kyiv, 06.05.2025. <https://digitalstate.gov.ua/news/tech/united24-14-billion-raised-in-three-years-of-global-support-for-ukraine>
60. ТОП CRM-систем України 2025: що змінилося за два роки. Finance.ua. 2025. <https://finance.ua/ua/goodtoknow/top-crm-system-ukrainy-2025-shcho-zminylosia-za-dva-roky>
61. Bondar K. How and Why Ukraine's Military Is Going Digital [Електронний ресурс] / Kateryna Bondar // Center for Strategic and International Studies (CSIS). – 2025. – <https://www.csis.org/analysis/how-and-why-ukraines-military-going-digital>.
62. Monobank. About / Charity and Banka initiatives. Kyiv: Monobank, 2023-2024. <https://monobank.ua/en/about>
63. Kyiv Independent. Monobank: Ukrainians donate three times more than last year. Kyiv, 30.12.2023. <https://kyivindependent.com/monobank-ukrainians-donate-three-times-more-than-last-year/>
64. Фонд «Повернись живим» запустив всеукраїнську кампанію соціальної реклами «Згуртовані» (2025). *Свідомі*. <https://svidomi.in.ua/page/fond-povernys-zhyvym-zapustyv-vseukrainsku-kampaniiu-sotsialnoi-reklamy-zghurtovani>
65. Азов. Офіційний сайт. <https://azov.org.ua>
66. ab3 army: офіційний сайт. https://ab3.army/?_gl=1%2Avddl5z%2A_up%2AMQ..%2A_ga%2AMTk0NTczNzExMC4xNzYwODc4MDg5%2A_ga_GN5S5TVSQE%2AczE3NjA4NzgwODgkbzEkZzEkdDE3NjA4NzgxODYkajYwJGwwJGgxODQxODI0Mjg
67. 3 ОШБр. YouTube-канал. <https://www.youtube.com/@ab3army/videos>
68. BusinessInsider (2024). *Elite Assault Brigade Reinventing Ukraine Recruitment Drive Russia War*. <https://www.businessinsider.com/elite-assault-brigade-reinventing-ukraine-recruitment-drive-russia-war-2024-6>
69. Дубровський В. Інформаційні війни та бренд оборони: нові підходи

до аналітики в комунікаціях сектору безпеки. Київ : Центр стратегічних комунікацій при МКІП, 2023. 120 с.

70. Castells, M. (2010). *The Rise of the Network Society*. Oxford : Blackwell. 656 p.

71. van Dijck, J., Poell, T., de Waal, M. (2018). *The Platform Society: Public Values in a Connective World*. Oxford : Oxford University Press. 240 p.

72. Helmond, A. (2015). The Platformization of the Web: Making Web Data Platform Ready. *Social Media + Society*, 1(2), 1-11. <https://doi.org/10.1177/2056305115603080>

73. *Digital Transformation of Ukraine's Public Diplomacy: Strategic Communication and Social Media Integration* (2024). ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/384838451_Digital_Transformation_of_Ukraine%27s_Public_Diplomacy_Strategic_Communication_and_Social_Media_Integration

74. O'Reilly, T. (2010). Government as a Platform. *Innovation: Management Policy & Practice*, 12(1), 110. <https://doi.org/10.1080/14479338.2010.541306>

75. United Nations Development Programme (2021). *Digital Governance and Public Engagement Report 2021*. New York : UNDP. 45 p. <https://www.undp.org/publications/digital-governance-and-public-engagement-report-2021>

76. Bjola, C., Manor, I. (2023). *Digital Diplomacy and International Relations 2.0*. London : Routledge. 264 p.

77. Тимофієва Н. К., Павленко Н. Є., Шевченко С. А. Способи класифікації цифрових платформ. *Control Systems and Computers*. 2024. № 2. С. 10-20. https://shron1.chtyvo.org.ua/Tymofiiieva_Nadiia/Sposoby_klasyfikatsii_tsyfrovykh_platfom.pdf

78. Army of Drones Ukraine Report 2025 (2025). *Army of Drones*. <https://armyofdrones.org.ua/report-2025>

79. *Come Back Alive* (2024). Повернись живим. <https://savelife.in.ua/zvitnist/>

80. *Serhiy Prytula Charity Foundation* (2024). Фонд Сергія Притули. <https://prytulafoundation.org/uk/zvitnist>

81. Razom for Ukraine (2024). *Financials. Razom for Ukraine*. <https://www.razomforukraine.org/about-us/financials/>

82. Nova Ukraine (2024). *Annual Impact Report 2023*. Nova Ukraine. <https://novaukraine.org/wp-content/uploads/2024/02/Nova-Ukraine-Annual-Impact-Report-2023.pdf>

83. Nova Ukraine (2024). *Annual Impact Report 2024*. Nova Ukraine. <https://novaukraine.org/wp-content/uploads/2025/02/Nova-Ukraine-Annual-Impact-Report-2024.pdf>

84. Opendatabot (2025). *28% більше донатів зібрали три найбільші фонди у 2024 році*. Opendatabot. <https://opendatabot.ua/analytics/donates-in-war-2024>

85. VolunteerMatch. <https://www.volunteermatch.org/>

86. Idealist.org. <https://www.idealism.org/>

87. DigitalState.gov.ua (2025). *In Ukraine, Digital Transformation Fuels*

- Democratic Engagement and State Resilience*. <https://digitalstate.gov.ua/news/govtech/in-ukraine-digital-transformation-fuels-democratic-engagement-and-state-resilience>
88. Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22. <https://doi.org/10.2307/1252054>
89. Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
90. AMEC (2020). *Barcelona Principles 3.0*. <https://amecorg.com/2020/07/barcelona-principles-3-0/>
91. AMEC (2021). *Integrated Evaluation Framework (IEF)*. <https://amecorg.com/amecframework/home/framework/introduction/>
92. IAB (2025). *Media Rating Council. Attention Measurement Guidelines (Draft)*. https://www.iab.com/wp-content/uploads/2025/05/IAB_MRC_Attention_Measurement_Guidelines_for_Public_Comment_May_2025.pdf
93. Shao, X., Li, L. (2011). *Data-Driven Multi-Touch Attribution Models*. Proceedings of the 17th ACM SIGKDD Conference on Knowledge Discovery and Data Mining. 258-264. <https://doi.org/10.1145/2020408.2020453>
94. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (2023). *Measuring Digital Government: Towards Common Principles and Practices*. Paris: OECD Publishing. 84 p. <https://doi.org/10.1787/9789264629992-en>
95. European Commission (2022). *Handbook on Strategic Communication in Times of Crisis*. Brussels: Directorate-General for Communication. 72 p. <https://commission.europa.eu/system/files/2022-12/handbook-strategic-communication-crisis.pdf>
96. NATO (2023). *Digital Media Management Guide*. Brussels: NATO Public Diplomacy Division. 52 p. https://shape.nato.int/resources/3/website/Digital_Media_Management_Guide.pdf
97. U.S. Army (2023). *Social Media Guide*. U.S. Department of Defense, Office of the Chief of Public Affairs. <https://www.army.mil/socialmedia/>
98. NATO Strategic Communications Centre of Excellence (2023). *Social Media Manipulation 2022/2023. Assessing the Ability of Social Media Companies to Combat Platform Manipulation*. Riga: NATO StratCom COE. 128 p. <https://stratcomcoe.org/publications/download/Social-Media-Manipulation-2022-2023-DIGITAL.pdf>
99. LOOQME (2024). *Media Monitoring and Narrative Analysis Reports 2023-2024*. <https://www.looqme.io/en/reports>
100. Detector Media (2023). Моніторинг згадок ЗСУ та інформаційних наративів у медіапросторі України 2023. <https://disinfo.detector.media/en/tag/zsu-intro>
101. Ekman, I., Nilsson, P.-E. (2025). *All Eyes on Ukraine: Ukrainian Wartime Strategic Communication 2023–2024 (FOI-R-5758-SE)*. Stockholm: FOI. <https://www.foi.se/rest-api/report/FOI-R--5758--SE>
102. Kaneva, N. (2023). “Brave Like Ukraine”: A Critical Discourse Perspective on Ukraine’s Wartime Brand. *Place Branding and Public Diplomacy*, 19(2), 231-242. <https://doi.org/10.1057/s41254-022-00273-3>

103. Verbytska, A. (2024). Topic Modelling as a Method for Framing Analysis of News Coverage of the Russia–Ukraine War in 2022-2023. *Language & Communication*, 99, 174-193. <https://doi.org/10.1016/j.langcom.2024.10.004>
104. Сало Я. Особливості брендингу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. №52. С. 211-217.
105. Грицюта Н. Етичні наративи українських брендів в умовах війни (2022-2025 рр.). *Наукові записки Інституту журналістики*. 2025. №86(1). https://www.researchgate.net/publication/393034913_Ethical_narratives_of_Ukrainian_brands_in_war_times_2022-2025
106. Carat (Dentsu). *Be Brave Like Ukraine: A Global Solidarity Campaign*. <https://www.carat.com/work/be-brave-like-ukraine>
107. Brand Ukraine (2025). *Ukraine's Global Perception Report 2024*. https://brandukraine.org.ua/documents/189/eng_UKRAINES_GLOBAL_PERCEPTION_REPORT_2024_web.pdf
108. IREX (2023). *Vibrant Information Barometer 2023*. Ukraine. Washington, DC: IREX.
109. Brand Finance (2025). *Nation Brands 2025*. <https://brandirectory.com/reports/nation-brands/2025>
110. Brand Finance (2025). *Global Soft Power Index 2025*. <https://brandirectory.com/softpower>
111. Ipsos (2023). *Nation Brands Index 2023: Press Release*. Paris. 10 p. <https://www.ipsos.com/en/nation-brands-index-2023>
112. Ipsos. Anholt-Ipsos Nation Brands Index 2024. : <https://www.ipsos.com/en/topic/anholt-ipsos-nation-brands-index>
113. Brand Finance (2025). *Global Soft Power Index 2025: Key Findings*. <https://brandfinance.com/insights/global-soft-power-index-2025-the-shifting-balance-of-global-soft-power>
114. Brand Ukraine (2025). *Ukraine's Global Perception Report 2025*. https://brandukraine.org.ua/en/analytics/ukraine-country-reputation_2025/
115. Detector Media (2023). *War and the Battle of Narratives*. <https://en.detector.media/post/war-and-the-battle-of-narratives>

РОЗДІЛ 6. ВОЄННИЙ БРЕНДИНГ І СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ: РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ЗМІЦНЕННІ ІМІДЖУ АРМІЇ ТА ДЕРЖАВИ

Воєнний брендинг у сучасних умовах постає як багатовимірний феномен, що виходить далеко за межі суто комунікаційних технологій і набуває статусу стратегічного ресурсу держави. В умовах повномасштабної війни він виконує не лише функцію репрезентації армії та держави у глобальному інформаційному просторі, а й стає чинником консолідації суспільства, формування довіри та зміцнення легітимності влади. В даному процесі ключове місце посідають маркетингові комунікації, здатні не лише транслювати меседжі, а й формувати ціннісні орієнтири, сприяти суспільній згуртованості та підтримувати психологічну стійкість громадян [1].

При цьому, реалії повномасштабної війни в Україні істотно трансформували зміст та інструментарій самих маркетингових комунікацій, зумовивши їх перетворення на базовий механізм формування та підтримання воєнного бренду. У контексті комунікаційного протистояння, коли на перший план виходить інформаційний фронт, бренд армії та держави стає вагомим чинником суспільної консолідації, підвищення міжнародної підтримки та легітимізації стратегічних рішень влади [2]. Саме тому дослідження комунікаційних стратегій воєнного бренду у вимірі соціальної відповідальності набуває особливої наукової та практичної значущості. Остання проявляється через прозорість і достовірність інформації, етичність комунікаційних практик, орієнтацію на потреби суспільства та захист національних інтересів. Відповідальність в даному випадку постає не як факультативний вимір, а як невід'ємна складова стратегії виживання та розвитку держави у війні. Саме завдяки соціально відповідальному підходу комунікації воєнного бренду перетворюються на потужний інструмент мобілізації соціального капіталу, інтеграції громадян у спільний простір цінностей та посилення міжнародної підтримки.

Актуальність дослідження зумовлюється й тим, що у глобалізованому та висококонкурентному інформаційному середовищі імідж армії та держави формується не лише завдяки військовим успіхам, а й через здатність комунікацій

відображати принципи відповідальності, довіри й соціальної солідарності. Отже, розгляд воєнного брендингу крізь призму соціальної відповідальності та маркетингових комунікацій відкриває можливість для комплексного осмислення ролі бренду як чинника стійкості держави та інтеграції її у світовий безпековий простір.

6.1. Теоретико-методологічні основи соціальної відповідальності у воєнному брендингу

Соціальна відповідальність як стратегічний ресурс у кризових і воєнних умовах

Соціальна відповідальність (англ. - *Corporate Social Responsibility, CSR*) в наукових та управлінських дискурсах останнього часу виступає як комплексне (міждисциплінарне) явище, що охоплює етичні, нормативні, економічні та політичні аспекти відносин між організаціями, державою та суспільством. У мирний час CSR часто інтерпретується як елемент стратегії сталого розвитку або як інструмент управління репутаційними ризиками. Однак, у кризових і, особливо, воєнних умовах зміст і роль соціальної відповідальності кардинально трансформуються: вона перестає бути лише добровільною або іміджевою практикою і перетворюється на стратегічний ресурс, що впливає на виживання, легітимність і стійкість суспільства та держави.

Гене́за поняття «соціальна відповідальність» веде свій початок з соціально-етичних дискусій, що супроводжували процеси індустріалізації та урбанізації кінця XIX – початку XX століть, та пройшла кілька ключових етапів трансформації - від філантропічних практик до сучасних інтегрованих стратегій управління. Так, на ранньому етапі розвитку (кінець XIX - середина XX ст.) CSR асоціювалася з філантропією та моральною відповіддю на індустріальні виклики [3]. У перші десятиліття індустріалізації соціальна відповідальність у формі корпоративної практичної відповідальності відображалася в благодійності, працевлаштуванні та місцевих ініціативах (передусім, індивідуальні акти добра підприємців-патріотів або філантропів, що не мали системного теоретичного підґрунтя.

З середини XX століття почався процес формалізації поняття як перший теоретичний імпульс. В класичних працях Г. Р. Боуена, К. Девіса, К. Волтона, А. Б. Керролла, М. Фрідмана та Е. Фрімена, що заклали академічні основи поняття Corporate Social Responsibility, підкреслювалась необхідність розглядати бізнес у суспільному контексті. Саме в цей період почали з'являтися перші визначення соціальної відповідальності як зобов'язання компаній враховувати інтереси суспільства у процесі прийняття рішень [4]. З 1960-1980-х років академічні дискусії про обов'язки бізнесу та наукові дебати про роль і межі CSR вийшли на новий теоретичний рівень: спостерігається інтелектуальний конфлікт між підходами, що обґрунтовували моральну відповідальність бізнесу, та поглядами, згідно яких головною відповідальністю компаній є генерація прибутку. Водночас, в даний час розвивалася теорія стейкхолдерів, що поставила на перший план множинність зацікавлених груп та їх очікування, в тому числі і в соціальній сфері.

У 1990-х – 2000-х роках, під впливом глобалізаційних процесів, CSR стала предметом міжнародних ініціатив (універсальні кодекси, національні програми), з'явилися концепції трьох «підсумків» (triple bottom line) та ідеї про поєднання соціальних та екологічних цілей з економічними. Знайшли широкого поширення стандарти і рекомендації для практиків (наприклад, керівництва з соціальної відповідальності, ініціативи глобального ґатунку), що сприяло кодифікації очікувань до бізнесу [5].

Нарешті, з початком XXI століття соціальна відповідальність дедалі більше сприймається як частина стратегічного менеджменту - інструмент управління репутацією, ризиками, соціальними зовнішніми ефектами і навіть взаємодії з державними політиками. Одночасно розростається поле юридичних, етичних та політичних очікувань до бізнесу (права людини, прозорість, антикорупція). Особливу роль у XXI столітті відіграли міжнародні ініціативи зі сталого розвитку, що сприяли концептуальному становленню уявлень про CSR як елемента глобальної політики.

В результаті проведеного автором контент-аналізу існуючих в науковому дискурсі підходів та розумінь соціальної відповідальності виділено ключові

концептуальні тлумачення CSR, представлені в таблиці 1.

Таблиця 6.1

**Сутнісні визначення і концепції,
що формують множинний науковий образ CSR**

№ з/п	Автор визначення	Період	Зміст тлумачення
1.	А. Р. Боуен	пер. пол. 1950-х рр.	CSR як набір соціальних обов'язків бізнесу перед суспільством, що виходять з його впливу на соціальне благо
2.	Р. Е. Девіс	пер. пол. 1970-х рр.	Відповідальність бізнесу перед суспільством як етична категорія, що виходить за межі виключно економічних завдань
3.	М. Карролл (1979; 1991)	др. пол. 1970-х рр.; поч. 1990-х рр.	Багаторівнева модель CSR («піраміда Карролла»), що виокремлює економічні, правові, етичні та філантропічні обов'язки організацій; CSR - це багатовимірний обов'язок, що включає бізнес-функції відповідно до суспільних очікувань
4.	Е. Фрімен	пер. пол. 1980-х рр.	В рамках підходу стейкхолдерів, CSR - управління відносинами з різними зацікавленими групами (працівники, постачальники, споживачі, громади, інвестори), що формують умови довгострокової життєздатності організації
5.	Дж. Елкінгтон	др. пол. 1990-х рр.	Концепція triple bottom line: CSR - інтеграція трьох аспектів результативності: економіки, екології та соціуму (Profit, Planet, People)
6.	Д. Портер і Дж. Кремер	2000-і рр.	Новітній стратегічний підхід, згідно якого соціальна відповідальність є джерелом конкурентної переваги (концепція «створення спільної цінності» (creating shared value)), що поєднує інтереси бізнесу та суспільства через інновації в продуктах, ринках та ланцюгах постачання
7.	К. Маттен і Д. Мун	2000-і рр.	Розрізнення «імпліцитної» та «експліцитної» CSR: в одних політичних і культурних контекстах відповідальність вбудована в соціальні очікування та практики (імпліцитна), в інших - формалізована через політики та звіти (експліцитна)
8.	ISO 26000	2010 р.	Соціальна відповідальність як поведінка організації, що сприяє сталому розвитку, включно з охороною довкілля, дотриманням прав людини та етичних норм

Джерело: складено автором на основі [3-5]

У сучасній науці соціальна відповідальність розглядається крізь призму різних теоретичних парадигм, кожна з яких підкреслює окремі аспекти взаємодії бізнесу, держави та суспільства. Дані парадигми не є взаємовиключними - навпаки, вони формують багатовимірний дискурс, у межах якого CSR осмислюється як етичний імператив, управлінська стратегія, політичний інструмент легітимації або інституційна практика, що визначається

нормативними очікуваннями. Академічне бачення CSR, починаючи від класичних робіт Г. Боуена, К. Девіса та А. Керролла, поступово збагачувалося новими підходами, зумовленими глобалізацією, поширенням концепції сталого розвитку та трансформацією бізнесу в умовах криз і воєн.

Нормативно-етична парадигма (Г. Боуен, К. Девіс, К. Волтон, Д. Маттен, А. Крейн). Нормативна парадигма походить від класичної спадщини Г. Боуена (1953) та К. Девіса (1973), які розглядали CSR, передусім, як моральний обов'язок підприємців діяти на благо суспільства. Згідно з цим підходом, соціальна відповідальність не є лише інструментом досягнення бізнесових вигод, а насамперед моральною категорією, що вимагає від організацій орієнтації на суспільні цінності, дотримання прав людини та забезпечення соціальної справедливості [6]. Увага тут акцентується на таких характеристиках CSR як пріоритетність суспільного блага над економічними інтересами; аксіологічному підґрунті корпоративних стратегій (орієнтація на етику, солідарність, гуманізм); обов'язковості врахування суспільних наслідків будь-якої бізнес-активності.

Інструментально-стратегічна парадигма (М. Портер, М. Крамер, Дж. Елкінгтон, Х. Агуїніс, А. Главас). Інструментальна парадигма пов'язана з розвитком менеджменту та стратегічного підходу до CSR у працях М. Портера і М. Крамера (Creating Shared Value, 2006; 2011). Згідно з цим підходом, соціальна відповідальність є не лише витратами, а інвестицією у формування конкурентних переваг. Компанія, що діє соціально відповідально, отримує додатковий капітал довіри, зміцнює відносини зі стейкхолдерами, знижує ризики та підвищує довгострокову прибутковість [7]. Сутнісними характеристиками інструментальної парадигми є CSR як елемент стратегії сталого розвитку та управління ризиками; орієнтація на синергію бізнесових і суспільних цілей та формування «цінностей для всіх» (створення спільної цінності).

Політико-легітимізаційна парадигма (М. Дональдсон, Т. Данфі, Д. Маттен, А. Крейн). Політична парадигма виходить із того, що CSR є складовою соціального контракту між бізнесом і суспільством. Організації через відповідальну поведінку забезпечують легітимність своєї діяльності, а

суспільство, у свою чергу, надає їм «ліцензію на функціонування». Даний підхід розвинувся в рамках досліджень політичної ролі корпорацій у глобальному суспільстві та уявлень про те, що CSR стала інструментом публічної політики, особливо в демократичних державах, де від бізнесу очікують активної участі у вирішенні соціальних проблем. Основні положення: соціальна відповідальність як механізм легітимації влади бізнесу; посилення підзвітності корпорацій перед суспільством; інтеграція CSR у політичні та правові системи; CSR як «м'яка форма регулювання» [8].

Інституційна парадигма (А. Маттен, Д. Мун, Дж. Кемпбелл, Дж. Дох). Інституційна парадигма зосереджується на тому, що CSR є продуктом інституційних тисків і нормативних очікувань у конкретному суспільстві. Вона пояснює, чому CSR у різних країнах відрізняється: у контекстах із розвинутими демократичними інститутами CSR часто є «експліцитною» (формалізованою у звітах, кодексах, стандартах), тоді як у державах із сильними традиціями колективної відповідальності - «імпліцитною» (неформальною, вбудованою в культурні норми) [9]. Основними характеристиками інституційного підходу є CSR як результат нормативного тиску суспільства та регуляторних структур; залежність форм CSR від культурних і політичних контекстів та пояснення різноманітності CSR у глобальному вимірі.

Соціально-системна (стійкісна) парадигма (Дж. Елкінгтон, Дж. ван Зантен, Р. ван Тулдер). Сстійкісна парадигма інтегрує соціальну відповідальність у ширший дискурс сталого розвитку. Її сутність полягає в тому, що CSR не може обмежуватися окремими ініціативами, а має бути складовою системного управління задля збереження балансу між економікою, суспільством і довкіллям (CSR як стратегія довгострокової стійкості; інтеграція цілей сталого розвитку (SDGs) у бізнес-моделі; орієнтація на глобальні виклики (екологія, зміна клімату, соціальна нерівність) [10].

Таким чином, аналіз сучасних парадигм CSR демонструє, що соціальна відповідальність бізнесу вже давно вийшла за рамки факультативних дій і стала комплексною категорією, що поєднує етичні вимоги, стратегічні інтереси, політичні очікування, інституційні рамки та системну орієнтацію на стійкий

розвиток. Для дослідження CSR у воєнних умовах особливого значення набуває синергія інструментальної та політико-легітимаційної парадигм: саме вони дозволяють поєднати практичні вигоди соціально відповідальної діяльності з формуванням довіри, легітимності та стійкості держави.

У контексті воєнного брендингу соціальна відповідальність набуває прикладного виміру, що проявляється у різних формах маркетингових і суспільних практик [11; 12]. Типологія таких практик дозволяє систематизувати діяльність бізнесу, держави та громадянського суспільства в умовах війни. З маркетингової точки зору вони виконують функцію формування та підтримання позитивного бренду держави й армії, зміцнення репутаційного капіталу та підвищення довіри цільових аудиторій. Так, компанії та громадські організації інвестують у соціальні ініціативи, що забезпечують базові потреби армії та населення, що підсилює «емоційний капітал бренду» (emotional brand equity), адже суспільство ідентифікує такі компанії як надійних партнерів у кризі (наприклад, внески українських ІТ-компаній у закупівлю дронів і медичного обладнання у 2022-2023 роках) [13]. Адаптація виробничих потужностей до потреб воєнного часу (зокрема, виробництво бронежилетів та військової форми замість спортивного одягу) є прикладом «стратегічного репозиціонування бренду» (strategic brand repositioning), що підкреслює здатність бізнесу реагувати на потреби суспільства. Практики забезпечення транспортування гуманітарних вантажів, організація евакуаційних маршрутів і ремонту техніки зміцнюють бренд через «утилітарну цінність» (functional brand value), демонструючи здатність організацій вирішувати нагальні проблеми. Протидія дезінформації, запуск інформаційних кампаній, що підкреслюють цінності прозорості та достовірності є, по суті, маркетинговими стратегіями «послідовного нарративу бренду» (кампанія «Армія дронів» Міністерства цифрової трансформації України та інші). Підтримка працівників і місцевих громад через програми зайнятості, психологічну допомогу, забезпечення базових соціальних послуг та інші подібні заходи сприяють створенню «бренду роботодавця» (employer brand), що формує лояльність і довгострокову довіру до компанії. Участь бізнесу та громадських структур у міжнародній адвокації прав постраждалих, захисті

прав військових та цивільних зміцнює «глобальний іміджевий капітал бренду» (global image capital) країни на міжнародній арені [14; 15]. Підтримка безпеки критичної інфраструктури та захист інформаційних систем є частиною «цифрового бренду держави» (digital nation brand), що формує образ технологічно стійкої країни.

У сучасному маркетинговому менеджменті CSR розглядається як «стратегічний ресурс бренду» (brand strategic resource), що виконує кілька критично важливих функцій у воєнний час:

1) *консолідаційну* - CSR об'єднує різних стейкхолдерів у спільному «брендовому просторі нації» (national brand scape) (наприклад, кампанії United24, які акумулюють пожертви від бізнесу й громадян усього світу);

2) *легітимаційну* - прозорі звіти про використання донорських коштів підвищують легітимність державних інститутів, що підкріплює «соціальну ліцензію на бренд» (brand legitimacy license);

3) *репутаційну* - соціально відповідальні ініціативи (скажімо, допомога переселенцям) формують позитивний міжнародний імідж України як гуманістичної держави, що збільшує репутаційний капітал бренду;

4) *мобілізаційну* - CSR активує додаткові ресурси: фінансові, людські, технологічні, що сприяє підвищенню «ресурсної місткості бренду» (brand resource capacity);

5) *ризикознижувальна* - відповідальні практики знижують інформаційні, логістичні та репутаційні ризики як частина «брендингу ризик-менеджменту» (risk management branding) [16].

Інтеграція соціальної відповідальності у систему воєнного брендингу потребує комплексних маркетингових стратегій. До їх ключових інструментів належать [17]:

- стейкхолдер-аналіз (використання сегментації цільових аудиторій (target audience segmentation) для побудови диференційованих комунікацій);

- прозора звітність (використання digital dashboards, інтерактивних платформ для публічної звітності, таких як портал United24);

- етичні стандарти (впровадження «етичного кодексу бренду» (brand ethics

code) як частини корпоративної комунікації;

- crisis PR і антикризові кампанії (використання омніканальних комунікацій (social media marketing, content marketing) для управління репутаційними ризиками);

- моніторинг ефективності (розробка KPI: рівень довіри, показники залучення (engagement rate), медіа-експозиція бренду (brand exposure) тощо);

- платформна співпраця (побудова кластерів (brand coalitions), що об'єднують державу, бізнес і громадські організації).

Підсумовуючи зазначене, соціальна відповідальність у воєнних умовах постає не як факультативна діяльність, а як інтегральна складова воєнного бренду держави. Вона виконує роль багаторівневого стратегічного ресурсу, який консолідує суспільство навколо єдиної «брендової ідентичності нації» (national brand identity), підвищує легітимність державних інститутів, зміцнює репутаційний капітал у глобальному середовищі, мобілізує ресурси для оборони й відбудови, а також знижує ризики завдяки системним практикам управління.

CSR у воєнному брендингу України у 2022-2025 роках стала каталізатором формування нового образу держави як відповідального міжнародного актора, здатного поєднувати силу і гуманізм, воєнну ефективність і соціальну чутливість, що, в свою чергу, формує довгострокову основу для «поствоєнного ребрендингу України», де соціальна відповідальність стане фундаментом глобальної конкурентоспроможності та soft power.

Теоретичні підходи до інтеграції соціально відповідального маркетингу в системі брендингових комунікацій армії та держави

Ґрунтовне вивчення розвитку сучасних наукових досліджень у сфері соціально відповідального маркетингу переконливо демонструє, що його інтеграція в комунікаційні стратегії державних та військових інституцій є закономірним результатом еволюції маркетингової теорії та практики. У кризових і воєнних умовах бренд держави формується не лише через класичні атрибути (символіку, комунікаційні наративи чи зовнішньополітичну репутацію), але й через спроможність інституцій реалізовувати соціально відповідальні практики, що забезпечують довіру, солідарність та міжнародну

підтримку. Для системного аналізу інтеграції SRM у брендингові комунікації армії та держави доцільно звернутися до низки теоретичних підходів, що утворюють методологічне підґрунтя даного процесу.

Одним із фундаментальних є підхід стейкхолдерської теорії (Stakeholder Theory), розроблений Е. Фріманом (1984) [18], який наголошував, що компанії та інституції мають враховувати інтереси широкого кола зацікавлених сторін, а не лише акціонерів. У подальшому вказану концепцію розвивали Р. Мітчел, Е. Егл та Дж. Вуд (1997) [19], пропонуючи класифікацію стейкхолдерів за рівнем влади, легітимності та терміновості. У контексті воєнного брендингу такий підхід означає необхідність ідентифікувати ключові групи впливу (військових, цивільне населення, міжнародних партнерів, діаспору, медіа) та вибудовувати бренд-комунікації, що одночасно задовольняють їх очікування і консолідують суспільство.

Не менш значущим є підхід теорії легітимності (Legitimacy Theory), витоки якого пов'язані з працями Р. Дауїнга (1975) та К. Ліндблома (1994) [20]. Згідно з ним, організації прагнуть відповідати соціальним нормам і цінностям аби зберегти «соціальну ліцензію на діяльність». У сфері SRM зазначене означає, що прозорість, гуманістична орієнтація та соціальна підзвітність повинні бути інтегровані в бренд держави. Ряд дослідників, зокрема Р. Діген (2002), підкреслювали, що CSR і SRM виконують роль механізмів легітимації у кризових контекстах. Для України вказане має прямий прояв: регулярні звіти про використання міжнародної допомоги формують унікальний «бренд довіри», який посилює міжнародну легітимність держави.

Ще одним важливим напрямом є ресурсно-орієнтований підхід (Resource-Based View, RBV), сформульований Дж. Барні (1991). Його ключова теза полягає в тому, що довгострокова конкурентна перевага організації забезпечується унікальними ресурсами, що є цінними, рідкісними, складними для імітації та незамінними. В подальшому даний підхід поширився на сферу нематеріальних активів, таких як репутація, соціальний капітал і довіра. У випадку воєнного брендингу SRM розглядається як ресурс такого типу: практики відповідального маркетингу створюють унікальний «репутаційний капітал», що посилює

міжнародний імідж і сприяє залученню зовнішніх ресурсів для оборони та відбудови.

Також, цінним для нашого аналізу є інституційний підхід (Institutional Theory), представлений працями Е. ді Маджіо та Р. Пауелла (1983) [20]. Вказані науковці підкреслювали, що організаційна поведінка формується не лише економічними, але й соціальними та нормативними чинниками. У сфері CSR даний підхід розвинувся завдяки дослідженням М. Маттена та Р. Муна (2008) [21], які запропонували дихотомію «експліцитної» та «імпліцитної» корпоративної соціальної відповідальності. У контексті українського воєнного брендингу можна говорити про симбіоз зазначених форм: експліцитна SRM проявляється у державних програмах та офіційних комунікаціях, тоді як імпліцитна - у волонтерських рухах та ініціативах бізнесу, що стають органічною частиною брендового нарративу держави.

Комунікаційний підхід до брендингу спирається на теорії інтегрованих маркетингових комунікацій та бренд-сторітелінгу. Відповідно до цих концепцій, бренд формується як єдиний нарратив, що передається через різні канали, зберігаючи цілісність і послідовність. У сучасних дослідженнях наголошується, що бренд у кризових умовах має поєднувати функціональні, емоційні та соціальні виміри [22]. Інтеграція SRM у такі комунікації означає, що соціально відповідальні практики мають бути не додатковими елементами, а ядром національного бренд-нарративу, який здатен резонувати як усередині країни, так і в міжнародному середовищі.

Отже, поєднання підходів стейкхолдерської теорії, теорії легітимності, RBV, інституційної теорії та комунікаційних концепцій брендингу формує багатовимірне методологічне підґрунтя для інтеграції соціально відповідального маркетингу у брендингові комунікації армії та держави. У практичній площині вказане означає необхідність створення єдиного бренд-нарративу, що поєднує прозорість, соціальну чутливість, мобілізаційний потенціал та інноваційну силу. Саме така інтеграція дозволяє розглядати SRM не як факультативну активність, а як фундаментальний стратегічний ресурс, що забезпечує стійкість, довіру та міжнародну підтримку держави в умовах війни.

Міжнародний досвід використання комунікацій для підтримки довіри до армії й легітимності державної політики

Проблематика формування довіри до армії та легітимності державної політики традиційно розглядається у дослідженнях політичної комунікації, стратегічного брендингу та військового PR. Міжнародний досвід засвідчує, що в умовах кризових трансформацій та воєнних конфліктів комунікація стає не лише інструментом інформування, але й механізмом мобілізації, консолідації та легітимації [23]. Саме через комунікаційні практики армія та держава вибудовують соціальний контракт із суспільством, створюють і підтримують репутаційний капітал, а також формують позитивний міжнародний імідж.

Досвід США. У Сполучених Штатах Америки комунікація армії давно інтегрована у систему національного брендингу та державної політики. Інформаційні програми на зразок Why We Serve або America's Army поєднують PR, рекламу та storytelling. Особливістю є використання принципів інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМС), де армійські меседжі поширюються через офіційні сайти, соціальні мережі та кінематограф (Pentagon-Hollywood cooperation), що формує уявлення про армію як про технологічно розвинену та морально виправдану силу [24]. Даний підхід підвищує довіру до армії та легітимує державні рішення в сфері оборони.

Досвід Ізраїлю. Ізраїль є показовим у контексті перманентної воєнної загрози. Комунікації Армії оборони Ізраїлю (ЦАХАЛ) поєднують оперативне інформування з емоційним наративом. Армія активно застосовує соціальні медіа як прямий канал, формуючи образ солдата як «захисника та члена громади». Ізраїльська модель базується на принципі «прозорої мобілізації»: населення регулярно отримує дані про дії армії, втрати та перемоги, що формує відчуття спільної участі у національній обороні [25]. Вказане підкріплює як довіру до армії, так і легітимність політичних рішень.

Досвід Великої Британії. Британський досвід демонструє тісну інтеграцію військових комунікацій із концепцією «public diplomacy». Кампанії на зразок This is Belonging акцентують увагу на особистісному розвитку, службі як кар'єрній можливості та інклюзивності армії. Комунікації спрямовані на різні

сегменти суспільства, особливо молодь і мігрантські громади, що дозволяє зміцнювати довіру до армії та формувати образ держави як демократичної та соціально справедливої [26].

Досвід країн Балтії. Після 2014 року Литва, Латвія та Естонія активно розвивають комунікаційні стратегії, спрямовані на протидію російській дезінформації. Ключовим тут стала синергія державних інституцій, армії та громадянського суспільства. Використання цифрових платформ для прозорості комунікації, а також масові кампанії патріотичного брендингу (наприклад, «We Are NATO») підсилюють довіру громадян і водночас легітимізують військово-політичні рішення щодо оборони [27].

Досвід України: міжнародний контекст. Після 2022 року Україна інтегрувала власні комунікації у глобальний інформаційний простір. Портал United24, кампанії «Be Brave Like Ukraine» та «Army of Drones» поєднують соціально відповідальний маркетинг, цифрові технології та міжнародний брендинг. Вони виконують одразу кілька функцій: акумулюють ресурси, формують образ України як гуманістичної та стійкої держави, а також легітимізують державну політику спротиву. Міжнародні партнери отримують прозору інформацію про витрати та результати, що зміцнює довіру і внутрішньо, і зовнішньо.

Аналіз наведених прикладів дозволяє виокремити кілька універсальних закономірностей використання комунікацій для підтримки довіри до армії й легітимності державної політики:

- прозорість і підзвітність: регулярне надання достовірних даних зміцнює довіру та мінімізує ризики дезінформації;
- єдиний бренд-наратив: комунікаційні повідомлення інтегруються у ширшу концепцію національного бренду, забезпечуючи послідовність і впізнаваність;
- стейкхолдер-орієнтованість: армійські комунікації адресуються різним групам, від внутрішніх громадян до міжнародних партнерів, із урахуванням їхніх очікувань і цінностей;
- поєднання раціонального та емоційного: статистичні дані

підкріплюються особистими історіями, що підсилює емоційну залученість;

- гнучкість і адаптивність: комунікаційні стратегії швидко змінюються у відповідь на загрози, особливо інформаційні та кібернетичні.

В цілому, міжнародний досвід переконливо свідчить про те, що у сучасних війнах комунікація є не лише інформаційним, але й стратегічним ресурсом, що прямо впливає на рівень довіри до армії й легітимність державної політики. Універсальні моделі прозорості, стейкхолдерської орієнтованості та інтегрованих комунікаційних кампаній можуть і мають застосовуватися в українському контексті. Їх адаптація дозволяє поєднати національні особливості з кращими міжнародними практиками, зміцнити репутаційний капітал України та забезпечити сталу підтримку як всередині країни, так і на міжнародному рівні.

6.2. Маркетингові комунікації воєнного бренду як інструмент формування соціальної довіри та згуртованості

Стратегії цифрових комунікацій у зміцненні воєнного бренду

Сучасні війни дедалі більше визначаються не лише фізичними зіткненнями на полі бою, а й битвою за уми та серця громадян. У цій площині комунікація стає не допоміжним, а стратегічним ресурсом брендингу держави й армії. Ефективність воєнного бренду, його здатність мобілізувати, легітимізувати політику та інтегрувати суспільство у спільну боротьбу прямо залежить від того, наскільки органічно поєднуються цифрові та традиційні комунікаційні стратегії. Маркетинговий аналіз свідчить, що йдеться не про дихотомію «онлайн–офлайн», а про систему інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМС), в якій різні канали підсилюють один одного, створюючи багатовимірний образ армії та держави як єдиного бренду [28].

Перехід до «цифрової доби війни» став одним із найвизначальніших чинників формування сучасного воєнного бренду. Якщо раніше ключовими каналами військової комунікації залишалися традиційні ЗМІ, то у XXI столітті домінування набули цифрові платформи - соціальні мережі, мобільні застосунки, краудфандингові сервіси, інтерактивні портали прозорості, і навіть гейміфіковані сервіси. Вони дозволяють одночасно реалізовувати кілька

критичних завдань: оперативне поширення інформації, формування глобального наративу, зміцнення довіри, мобілізацію ресурсів і підтримку легітимності державної політики.

Соціальні мережі та месенджери як ядро цифрових стратегій. Соціальні мережі виступають головним, визначальним майданчиком для формування воєнного бренду, адже саме вони забезпечують швидкість, вірусність та емоційність повідомлень. У маркетинговій площині йдеться про brand engagement ecosystems - середовище, в якому користувачі стають не лише реципієнтами, а й активними співтворцями повідомлень [28]. В українських реаліях соціальні мережі з 2022 року стали «полем бою» за глобальну громадську думку. Twitter/X перетворився на ключовий канал комунікації з міжнародними політиками та журналістами; TikTok - на платформу для масової мобілізації молодіжних аудиторій; Telegram - на оперативне джерело офіційних повідомлень і ексклюзивних матеріалів з фронту. Для прикладу, хештеги на кшталт #StandWithUkraine та #ArmUkraineNow перетворилися на глобальні меми, що об'єднують суспільства різних країн; офіційний Twitter-акаунт України став одним із найпотужніших інструментів nation branding, використовуючи меми, іронію та швидку реакцію; TikTok-відео з історіями українських військових та волонтерів формують унікальний «емоційний капітал бренду» (brand emotional capital). Фактично, за влучним зауваженням Е. Хольта, в такий спосіб відбувається трансформація воєнного бренду в cultural brand, що уособлює цінності свободи, гідності та стійкості [29].

Краудфандинг і ко-брендинг «держава–суспільство». Особливе місце в цифровому сегменті воєнного брендингу посідають краудфандингові платформи, зокрема United24. Вона поєднує збір коштів із потужним брендовим сторітелінгом: донори отримують не лише квитанцію, а й відчуття причетності до великої справи, що аргументовано можна вважати класичним прикладом co-branding держави й громадян, де участь у донаті дорівнює участі у формуванні спільної ідентичності. З маркетингової точки зору United24 використовує модель engagement funnel, що включає awareness (вірусні кампанії в медіа), interest (цільові історії про потреби фронту), action (збір коштів) та advocacy (донори

діляться власною участю, поширюючи бренд) [30]. Наприклад, кампанія «Army of Drones» перетворила технологічний продукт на символ народної війни, коли міжнародні корпорації та приватні особи одночасно долучилися до зборів.

Легітимність як брендова цінність: зрізи прозорості та звітності. Довіра є ключовим ресурсом у кризових умовах. У цифрових стратегіях вона забезпечується через прозорість та відкритість. Інтерактивні портали звітності, що публікують дані про надходження і використання коштів, формують legitimacy branding. Так, United24 не лише збирає кошти, але й у реальному часі показує результати закупівель, що дозволяє уникати інформаційних атак про «корупцію» та підсилює міжнародну легітимність України. Так проявляється концепт brand credibility, де довіра до прозорих процесів стає важливішою за емоційні слогани.

Гейміфікація, AR/VR і цифровий сторітелінг. Ще одним потужним інструментом стали гейміфіковані практики. Кампанії на зразок «Купи дрон - врятуй життя» або інтерактивні карти з позначенням волонтерських зборів створюють ефект залученості. В маркетинговій площині вказане співвідноситься з experiential marketing - досвідом, що формує лояльність і емоційну прив'язаність.

Використання AR/VR-рішень (наприклад, віртуальні тури зруйнованими містами для іноземної аудиторії) трансформує інформацію у storytelling with immersion, коли людина не просто читає новину, а проживає досвід.

Big Data та міжнародні аудиторії. Українські цифрові стратегії активно застосовують Big Data для таргетування повідомлень. Різні меседжі спрямовуються на політиків, бізнес-еліти, громадськість у США та ЄС, що відповідає концепції precision communication, тобто точного націлення, яке є аналогом precision marketing (приміром, кампанії українських дипломатів у Twitter, де ключові меседжі одразу підхоплюють провідні медіа, формуючи ефект «швидкого міжнародного резонансу») [31].

Отже, цифрові стратегії у воєнному брендингу створюють мережеву екосистему довіри й мобілізації, в рамках якої соціальні мережі забезпечують емоційність і швидкість, краудфандинг формує ко-брендінг держави і

суспільства, портали прозорості легітимізують державні дії, гейміфікація та AR/VR підсилюють ефект занурення, а big data таргетують міжнародні аудиторії. Український досвід 2022-2025 років доводить, що цифрова стратегія не лише комунікаційна, а й екзистенційна, адже саме через цифровий простір формується глобальний образ війни, що визначає масштаби підтримки, ресурси солідарності та довготривалу стійкість воєнного бренду.

Взаємодія з громадянами, військовими, волонтерами, міжнародною спільнотою як цільовими аудиторіями

В умовах повномасштабної війни громадяни стають не лише споживачами інформації, а й активними учасниками комунікаційного процесу. В Україні спостерігається зростання вимогливості до брендів та державних інституцій щодо їх соціальної відповідальності. Згідно з дослідженням Gradus Research, майже 44% українців обирають бренди, які підтримують Збройні Сили України, відмовляються від співпраці з країною-агресором та демонструють чітку громадянську позицію [32]. Вказане свідчить про те, що громадяни очікують від брендів не лише якісної продукції, а й активної участі у підтримці національних цінностей та безпеки. У відповідь на дані очікування, українські компанії та державні органи розробляють та реалізують комунікаційні стратегії, спрямовані на зміцнення національної ідентичності та згуртованості суспільства.

Військовослужбовці є ключовою аудиторією у системі воєнного брендингу. При цьому, внутрішнє брендування, що сприяє формуванню у військових почуття гордості за свою службу та відчуття приналежності до великої національної справи і включає в себе розробку і впровадження програм, спрямованих на підвищення морального духу, професійної підготовки та соціальної підтримки військових, є базовим ядром даного процесу. Так, ініціатива «Be Brave Like Ukraine» була реалізована у співпраці з Міністерством культури та інформаційної політики України, Міністерством цифрової трансформації та іншими державними органами. Кампанія використовувала унікальний шрифт та візуальні елементи, що стали символами національної мужності та стійкості

Інститут волонтерства відіграє важливу роль у забезпеченні фронту та тилу

необхідними ресурсами. Для ефективної координації їх діяльності створюються цифрові платформи, що дозволяють оперативно реагувати на потреби та забезпечувати зворотний зв'язок. Прикладом слугує ініціатива «ArmWomenNow», що забезпечує жінок-військовослужбовців необхідним військовим спорядженням, яке відповідає стандартам НАТО.

Міжнародна спільнота є важливою аудиторією для України, оскільки її підтримка має значний вплив на міжнародну політику та економіку. Для ефективної комунікації з міжнародними партнерами використовуються цифрові канали, що дозволяють оперативно та ефективно донести інформацію до цільової аудиторії.

Формування воєнного бренду в умовах повномасштабної війни потребує інтегрованого підходу, що поєднує різні комунікаційні канали, аудиторії та інструменти маркетингового впливу. Синергія стратегій полягає у взаємодії між внутрішніми та зовнішніми комунікаціями, що забезпечує цілісність сприйняття бренду та підсилює його довіру серед ключових аудиторій. В науковій літературі вказане часто тлумачать як *holistic branding approach* («цілісний підхід до брендингу»), що передбачає одночасне формування корпоративної та національної ідентичності через узгоджені меседжі, канали і тактики та включає наступні компоненти [33; 34].

По-перше, стратегічне поєднання внутрішніх і зовнішніх комунікацій дозволяє транслювати узгоджений меседж як військовим і волонтерам, так і громадянам та міжнародній спільноті. Внутрішнє брендування армії та координація волонтерських ініціатив через цифрові платформи створюють у військових та активістів відчуття приналежності до спільної національної місії, що підвищує моральний дух і мобілізаційну готовність. Водночас, зовнішні повідомлення, таргетовані на громадськість та міжнародну спільноту, формують імідж держави як відповідального, організованого та стратегічно мислячого суб'єкта у глобальному інформаційному просторі.

По-друге, комплексний підхід дозволяє інтегрувати аналітику великих даних у процес прийняття рішень щодо комунікаційних стратегій. Завдяки аналізу настроїв, геолокаційних та демографічних показників цільових

аудиторій можна формувати персоналізовані меседжі та оптимізувати канали їх розповсюдження, що створює ефект *precision communication*, при якому повідомлення не просто досягає аудиторії, а формує бажану реакцію від посилення внутрішньої згуртованості до залучення міжнародних партнерів у підтримку держави.

По-третє, взаємозв'язок між соціальною відповідальністю, довірою та ефективністю бренду є критично важливим. Синергія комунікацій дозволяє не лише поширювати інформацію, а й демонструвати активну участь держави та партнерів у вирішенні кризових задач. Наприклад, прозора комунікація щодо логістики постачання допомоги військовим і волонтерам підсилює соціальну довіру, а своєчасне інформування міжнародної спільноти про гуманітарні ініціативи підвищує легітимність України у глобальному вимірі.

Нарешті, інтеграція різних елементів комунікаційних стратегій забезпечує циклічний ефект підсилення бренду: кожен сегмент аудиторії стає каналом впливу на інші, створюючи мультиплікаційний ефект. Так, позитивні відгуки військових та волонтерів транслуються у внутрішніх і міжнародних медіа, підвищуючи ефективність зовнішньої дипломатичної комунікації та зміцнюючи імідж держави як надійного і відповідального суб'єкта.

Можна стверджувати, що синергія комунікаційних стратегій у воєнному брендингу не є просто поєднанням окремих інструментів, а комплексною системою, де кожен елемент взаємопов'язаний із загальною метою - зміцнення соціальної довіри, підвищення морального духу національних і міжнародних партнерів та формування цілісного, стійкого образу держави у глобальному інформаційному полі. Даний підхід є критично важливим для забезпечення стійкості воєнного бренду в умовах сучасних інформаційних воєн.

Роль комунікацій у формуванні соціальної довіри, суспільної мобілізації та підтримки державних рішень

На сучасному етапі повномасштабної війни в Україні комунікації стали не лише інструментом передачі інформації, а й стратегічним ресурсом для формування соціальної довіри, мобілізації громадян та забезпечення підтримки державних рішень. Сучасні дослідження підтверджують, що ефективна

комунікаційна політика здатна зміцнювати легітимність державних інституцій та сприяти соціальній згуртованості в умовах кризи [35; 36].

Прозорість комунікацій є основою для формування соціальної довіри. В умовах війни громадяни потребують достовірної та своєчасної інформації про хід бойових дій, гуманітарну ситуацію та державну політику. Так, платформи на зразок «Дія» та «Єдиний центр комунікацій» забезпечують громадян актуальною інформацією про евакуаційні заходи, гуманітарну допомогу та нові законодавчі ініціативи. Така прозорість формує відчуття стабільності та підвищує довіру до державних структур.

Ефективні комунікації сприяють мобілізації громадян та активному залученню їх до вирішення критично важливих завдань. Узгоджені меседжі, що підкреслюють єдність, спільну мету та соціальну відповідальність, стимулюють громадську активність. Кампанії, спрямовані на залучення добровольців, координацію волонтерських ініціатив та популяризацію патріотичного контенту, сприяють формуванню активної громадянської позиції та підвищують рівень суспільної мобілізації [37].

У сучасному інформаційному середовищі суспільство оцінює політичні та військові дії держави через призму доступної інформації. Тому стратегічні комунікації повинні поєднувати оперативність, точність та доказовість меседжів. Таргетовані цифрові кампанії, що пояснюють економічні, соціальні та безпекові наслідки прийнятих рішень, дозволяють громадянам формувати обґрунтовану підтримку політики держави, що сприяє легітимності рішень та їх ефективному виконанню на практиці.

Інтеграція внутрішніх та зовнішніх комунікацій дозволяє створювати цілісне сприйняття держави як відповідального та організованого суб'єкта. Внутрішні комунікації сприяють формуванню згуртованості серед громадян та військових, тоді як зовнішні комунікації сприяють формуванню позитивного іміджу держави на міжнародній арені. Дана інтеграція забезпечує ефективну взаємодію між різними аудиторіями та підсилює ефект комунікаційних кампаній [38].

Взаємозв'язок між соціальною відповідальністю, довірою та ефективністю

бренду є критично важливим. Синергія комунікацій дозволяє не лише поширювати інформацію, а й демонструвати активну участь держави та партнерів у вирішенні кризових задач. Прозора комунікація щодо логістики постачання допомоги військовим і волонтерам підсилює соціальну довіру, а своєчасне інформування міжнародної спільноти про гуманітарні ініціативи підвищує легітимність України у глобальному вимірі. Інтеграція різних елементів комунікаційних стратегій забезпечує циклічний (мультиплікаційний) ефект підсилення бренду, оскільки кожен сегмент аудиторії стає каналом впливу на інші, створюючи мультиплікаційний ефект. Позитивні відгуки військових та волонтерів транслуються у внутрішніх і міжнародних медіа, підвищуючи ефективність зовнішньої дипломатичної комунікації та зміцнюючи імідж держави як надійного і відповідального суб'єкта.

Отже, стратегічні комунікації в умовах війни виступають базовим інструментом формування соціальної довіри, стимулювання суспільної мобілізації та забезпечення підтримки державних рішень. Інтеграція прозорих меседжів, цифрових технологій, таргетованих кампаній та узгоджених внутрішніх і зовнішніх комунікаційних стратегій створює мультиплікативний ефект, що одночасно зміцнює легітимність державних інституцій, підвищує моральний дух громадян і військових та формує стійкий позитивний імідж держави на міжнародній арені. Фактично, комунікації в умовах війни стають не лише каналом інформаційного обміну, а й механізмом соціальної консолідації, що критично впливає на ефективність державної політики та стратегічний розвиток воєнного бренду.

Соціально відповідальні комунікаційні практики в Україні (2022-2025 роки) в умовах війни

В сучасних українських реаліях соціально відповідальні комунікаційні практики стали однією з базових складових воєнного брендингу України. Їх роль полягає не лише у мобілізації ресурсів для армії та суспільства, але й у формуванні довіри як внутрішньої, так і зовнішньої аудиторії. У період 2022-2025 років спостерігається якісна трансформація комунікаційного ландшафту: комерційні бренди, волонтерські організації та державні інституції почали діяти

у парадигмі «спільної соціальної відповідальності», що дозволило інтегрувати економічний, символічний та моральний капітал у єдину систему брендингової стратегії держави [32].

Запуск державної платформи UNITED24 у травні 2022 року став визначальним прикладом поєднання комунікацій та соціальної відповідальності. За даними уряду України, лише за перші два роки її роботи було зібрано понад 500 млн дол США пожертв із 110 країн світу, спрямованих на медицину, відновлення та оборону [39]. Важливим інструментом брендингу стала прозорість: донори отримували регулярні звіти, а великі внески супроводжувалися комунікаційними кампаніями з глобальним охопленням. Такий підхід обумовив не лише фінансову підтримку, але й образ України як держави, що відповідає принципам підзвітності та відкритості [40]. При цьому, маркетинговий аналіз показує, що середня вартість одного імпресійного охоплення через органічний контент UNITED24 становила менше ніж 0,01 дол США, тоді як комерційна медіакампанія аналогічного масштабу в ЄС чи США мала б CPM у межах 8-12 дол США, що свідчить про виняткову ефективність соціально відповідальних комунікацій, які базуються на довірі, а не на комерційній рекламі [39].

Водночас, вітчизняний бізнес у 2022-2025 роках фактично вийшов за межі традиційного CSR. Компанія «Нова пошта» профінансувала доставку сотень тисяч гуманітарних вантажів, Rozetka забезпечила безкоштовний продаж і логістику товарів першої необхідності у прифронтові регіони, а аграрні холдинги («МХП», «Нібулон») фінансували відновлення інфраструктури. За даними Європейської Бізнес Асоціації, понад 70% компаній-учасниць у 2023 році реалізовували CSR-проекти, пов'язані із воєнними потребами [41]. Вказані дії трансливали меседж «бізнес разом із суспільством», що підсилювало довіру до брендів і до держави. З точки зору маркетингу, йдеться про ефект ко-брендингу: репутаційні активи бізнесу інтегруються у бренд держави, а держава, своєю чергою, надає бізнесу додатковий соціальний капітал через публічне визнання [41].

Волонтерський рух в Україні став унікальним соціальним явищем, яке

трансформувалося у потужний комунікаційний канал воєнного бренду. Ініціативи на зразок «Повернись живим», Фонду Сергія Притули, локальних зборів у Telegram і TikTok перетворилися на одночасно фандрейзингові та іміджеві платформи. Наприклад, у 2023 році фонд Притули зібрав понад 4,5 млрд грн, причому до 60 % зборів здійснювалося через соціальні мережі, де прозорість і креативність комунікацій стали вирішальним чинником [39].

Аналіз показує, що конверсія користувачів у донаторів через соцмережі в середньому становила 2,8-3,5 %, що у 3-4 рази вище за середні показники для класичних онлайн-кампаній благодійних фондів у ЄС [42]. Зазначене свідчить про високу довіру та емоційну включеність українського суспільства.

Соціально відповідальні комунікації України орієнтовані не лише на внутрішню, але й на міжнародну аудиторію. Кампанія «Be Brave Like Ukraine», реалізована у співпраці з креативною агенцією Banda Agency, охопила понад 15 країн та десятки мільйонів людей завдяки розміщенню на білбордах у Нью-Йорку, Лондоні, Берліні та інших столицях [43]. За оцінками фахівців, орієнтовна рекламна вартість такого охоплення могла б перевищити 30 млн дол США, однак фактичні витрати були у рази меншими завдяки партнерству та соціально відповідальному характеру проєкту. Вказані кампанії виконували дві функції: інформаційно-дипломатичну (зміцнення міжнародної солідарності з Україною) та брендово-мобілізаційну (формування позитивного образу країни як сильної, мужньої й гідної підтримки).

Отже, соціально відповідальні комунікаційні практики в Україні у 2022-2025 роках стали системним чинником воєнного брендингу. Їх ефективність пояснюється поєднанням трьох компонентів: прозорості та підзвітності державних кампаній (UNITED24, офіційні брифінги, міжнародні звернення); активної участі бізнесу у форматі CSR, що посилює ефект ко-брендингу між брендом держави й брендом компаній та мобілізаційної сили волонтерського руху, що створює унікальний феномен «народного брендингу».

У підсумку, воєнний брендинг України на основі соціально відповідальних комунікацій отримав високий рівень довіри, ефективну конверсію в ресурси та значний міжнародний резонанс, що робить його одним із найпотужніших

інструментів у боротьбі за підтримку і перемогу

6.3. Соціально відповідальний вимір маркетингових комунікацій у зміцненні іміджу армії та держави

Соціальна відповідальність як інструмент репутаційного капіталу армії та держави

В сучасній науковій думці поняття «репутаційний капітал» розглядається як одна з ключових категорій маркетингу та стратегічного управління брендом [44; 45]. На відміну від класичного трактування репутації як соціально-психологічного феномену, маркетингова парадигма акцентує на її економічному та комунікаційному вимірі. Репутаційний капітал визначається як інтегрований нематеріальний актив, що виникає внаслідок стабільної довіри до бренду, легітимності його діяльності та послідовної соціально відповідальної поведінки [46]. У випадку держави та армії даний актив набуває стратегічного значення, адже безпосередньо впливає на рівень мобілізаційної готовності суспільства, обсяг міжнародної підтримки та загальний статус країни в системі міжнародних відносин.

В умовах повномасштабної війни соціальна відповідальність перетворюється з факультативного інструмента корпоративного менеджменту на фундаментальний механізм формування довіри та консолідації стейкхолдерів. Зазначене відбувається тому, що суспільство в умовах кризи особливо чутливе до проявів відповідальності, прозорості та доброчесності, а довіра стає ключовим маркером легітимності. У випадку України CSR-комунікації держави, бізнесу та волонтерських організацій стали основою для формування багаторівневого репутаційного капіталу, що поєднав у собі символічні, економічні та політичні ресурси.

Першим і найбільш показовим прикладом є платформа UNITED24, створена в травні 2022 року як офіційний державний канал збору коштів. Вона виконує не лише функцію фінансового агрегатора, а й повноцінного комунікаційного інструмента. Офіційні дані свідчать, що станом на середину 2025 року платформа акумулювала понад 1,9 мільярда доларів США пожертв із

більш ніж 110 країн світу. Наприклад, в межах медичного напрямку UNITED24 відзначає, що 315 лікарень отримали 657 генераторів, а близько 251,400 пацієнтів на рік отримують медичну допомогу завдяки проєктам, профінансованим з внесків, що ілюструє прямий операційний вплив CSR-пожертв на відновлення критичної інфраструктури [39]. Принципово важливим є те, що UNITED24 позиціонується не просто як благодійний сервіс, а як репутаційна технологія: донори отримують персоналізовані підтвердження, кожен транш супроводжується публічною звітністю, а інформаційні кампанії платформи формують відчуття прозорості й надійності, що відповідає концепції CSR-driven communication - соціальна відповідальність стає ядром комунікаційної стратегії, посилюючи довіру та конвертуючи її у фінансові й політичні ресурси.

Фактично, офіційний державний CSR-канал UNITED24 демонструє високу фінансову ефективність при одночасному брендинговому ефекті: публічні звіти + персоналізовані комунікації створюють підвищену конверсію довіри у пожертви як класичний приклад вертикальної конверсії brand trust → donor behavior.

Іншим важливим рівнем формування репутаційного капіталу є ко-брендові ініціативи бізнесу. Такі компанії, як «Нова пошта», «Rozetka», аграрні холдинги, активно інтегрували CSR-практики у власні маркетингові комунікації, демонструючи солідарність із державою та армією. Наприклад, «Нова пошта» лише у 2023 році здійснила понад 400 мільйонів відправлень, значна частина з яких стосувалася безкоштовних гуманітарних вантажів для Збройних Сил і волонтерів (безкоштовні відправлення для фондів, програми «Humanitarian Post», десятки тисяч благодійних відправлень) [47].

Для бізнесу така стратегія стала джерелом репутаційного ROI: компанії посилили лояльність споживачів і закріпили за собою образ соціально відповідального бренду. Для держави ко-брендові партнерства стали додатковим джерелом довіри, оскільки суспільство сприймало бізнес не як ізольованого гравця, а як союзника у спільній справі оборони.

Третім, не менш значущим джерелом соціально відповідальної репутації став волонтерський рух, що унікально поєднав елементи громадянського

суспільства та масових комунікацій. Фонд «Повернись живим» та Фонд Сергія Притули стали символами народного брендингу, коли мобілізація ресурсів здійснюється через горизонтальні мережі довіри. Офіційні дані свідчать, що лише фонд «Повернись живим» акумулював понад 21 мільярд гривень допомоги, більша частина якої надійшла завдяки соціальним медіа-кампаніям [48]. Крім того, дані фонди і сотні локальних ініціатив використовують соцмережі як primary touchpoint: у 2023-2024 роках частка пожертв, ініційованих через соцмережі та digital-фонди, становила суттєвий відсоток (відкриті звіти фондів та їх dashboards фіксують великий share online donations) [48].

Така модель peer-to-peer комунікацій забезпечує унікальну ефективність: конверсія донорів у 2,8-3,5% у соціальних мережах суттєво перевищує середньоєвропейські показники класичних благодійних ініціатив [49]. Волонтерський сектор формує peer credibility («довіра від рівних»), що доповнює офіційну довіру до інституцій і є потужним генератором емоційного капіталу бренду армії. В експертному середовищі дане явище часто напівофіційно називають «народним брендингом», в якому горизонтальні мережі комунікацій мають високу конверсію і низькі transaction-costs. Зазначене демонструє, що саме волонтерський CSR створює найпотужніший емоційний капітал армії - елемент, що у маркетингу відповідає за довготривалу прихильність бренду.

Особливе місце у процесі формування репутаційного капіталу армії і держави займають міжнародні CSR-кампанії, що працюють на імідж України як відповідального та демократичного актора. Креативна кампанія «Be Brave Like Ukraine» у 2022-2023 роках охопила понад 2 мільярди контактів у світі завдяки синергії зовнішньої реклами, цифрових платформ і PR-активностей [50]. Вартість такого охоплення у грошовому еквіваленті можна оцінити в десятки мільйонів доларів. При цьому, кампанія реалізовувалася у форматі pro bono співпраці, що підкреслює її CSR-природу. Вона перетворила бренд країни на символ мужності, солідарності й відповідальності, закріпивши за Україною статус репутаційного лідера у глобальному комунікаційному полі.

Для підтвердження ефективності соціально відповідальних комунікацій доцільно звернутися до кількісних показників, що демонструють

співвідношення між зібраними ресурсами та еквівалентними вартісними оцінками охоплення аудиторії. Так, згідно наявних офіційних даних, державна платформа UNITED24 з моменту заснування акумулювала понад 1,94 млрд дол США пожертв. Паралельно креативна кампанія «Be Brave Like Ukraine» забезпечила понад 2 млрд рекламних контактів у цифровому середовищі та зовнішній рекламі [51]. Якщо оцінити даний обсяг охоплення за середньоринковим показником CPM (вартість тисячі показів) у 10 дол США, то еквівалентна платна вартість такої кампанії складає близько 20 млн дол. США. Відповідно, співвідношення між фактичними пожертвами і розрахованою умовною вартістю охоплення дорівнює $1,94 \text{ млрд} / 20 \text{ млн} = 97:1$. Навіть за більш консервативного сценарію, коли для розрахунку береться лише 200 млн контактів (тобто приблизно 10% від загального обсягу), еквівалентна платна вартість становить 2 млн дол США, а співвідношення дорівнює $1,94 \text{ млрд} / 2 \text{ млн} = 970:1$. Зазначені результати значно перевищують середні ринкові показники ефективності навіть найуспішніших благодійних або комерційних кампаній у Європі.

Наведена кількісна ілюстрація підтверджує, що соціально відповідальна комунікація в умовах війни забезпечує надзвичайно високу маркетингову рентабельність (social ROI), за якої довіра та емоційна підтримка конвертуються у реальні фінансові ресурси для армії та держави, створюючи унікальний за масштабом і стійкістю репутаційний капітал.

З науково-аналітичної точки зору, всі наведені приклади доводять, що соціальна відповідальність виступає не лише етичним принципом, а й маркетинговим інструментом конверсії довіри у репутаційний капітал [52; 53]. UNITED24 формує вертикальну довіру між державою та міжнародними донорами, бізнес створює синергійний ко-брендовий ефект, а волонтери забезпечують горизонтальне розповсюдження довіри у суспільстві. У сукупності це утворює багатоканальну систему CSR-комунікацій, яка здатна одночасно мобілізувати внутрішні ресурси та забезпечити зовнішню легітимність.

Отже, соціальна відповідальність у воєнних умовах України перетворилася на фундаментальний стратегічний актив, що визначає не лише поточний рівень

підтримки армії та держави, а й формує основу для майбутнього поствоєнного репозиціонування України у світі. Репутаційний капітал, сформований через CSR-комунікації, забезпечує унікальну конкурентну перевагу, оскільки поєднує матеріальні результати з нематеріальними ефектами довіри, легітимності та міжнародної солідарності. Саме завдяки вказаним механізмам воєнний брендинг України сьогодні розглядається як приклад глобально значущого феномену у сфері маркетингових комунікацій.

Перспективи розвитку соціально відповідальних комунікацій у воєнному та післявоєнному вимірі

Соціально відповідальні комунікації в Україні у період повномасштабної війни стали важливим чинником консолідації суспільства та міжнародної легітимності держави. Якщо до 2022 року CSR у бізнесі та публічному секторі здебільшого розглядався як інструмент корпоративного іміджу та конкурентної переваги, то в умовах війни він набув стратегічного значення у формуванні репутаційного капіталу армії та держави. Зазначене пояснюється тим, що у кризових обставинах довіра суспільства і міжнародних партнерів стає критично важливим нематеріальним ресурсом, що безпосередньо конвертується у фінансову допомогу, політичну підтримку та мобілізаційну готовність населення [54]. Тому перспективи розвитку соціально відповідальних комунікацій доцільно розглядати у двох взаємопов'язаних вимірах - воєнному та післявоєнному.

У воєнний час CSR-комунікації виконують, насамперед, функцію мобілізації та легітимізації. Прозорість звітності, використання цифрових інструментів персоналізації донорів та масштабні інформаційні кампанії дозволили сформувати безпрецедентний рівень довіри до державних інституцій. За маркетинговими критеріями вказане означає не лише підвищення stakeholder trust, а й формування високого рівня social ROI - соціальної рентабельності комунікацій, за якої кожен вкладений у кампанію долар у вигляді інформаційного охоплення конвертується у сотні доларів фактичної фінансової підтримки [55].

Також, важливим у воєнному вимірі є феномен волонтерського CSR, що створює ефект «народного брендингу», що свідчить про виняткову ефективність

горизонтальних комунікацій, у яких peer-to-peer credibility (довіра від рівних) має навіть вищу конверсію, ніж офіційні канали. Така специфіка українського контексту показує, що CSR у війні не є лише державною чи корпоративною практикою, а охоплює широкі маси громадян, які через особисту участь підсилюють репутаційний капітал держави.

Після завершення активної фази війни ключовим завданням соціально відповідальних комунікацій стане збереження високого рівня довіри та ефективне управління суспільними й міжнародними очікуваннями. Перехід від воєнного стану до стану відбудови передбачає трансформацію CSR із моделі «допомога для виживання» у модель «відповідальність для розвитку», що безпосередньо вказує на те, що головним наративом стане не мобілізація коштів для фронту, а забезпечення прозорості, підзвітності та справедливості у процесі відбудови [56]. Так, вже сьогодні український уряд розробляє цифрові інструменти публічної звітності, які дозволять у режимі реального часу відстежувати використання коштів міжнародних донорів (наприклад, Dream platform, запущена як частина екосистеми UNITED24 для контролю над проєктами відбудови). Такий підхід має подвійну цінність: з одного боку, він підтримує довіру громадян, які очікують чесності та прозорості; з іншого - формує позитивний міжнародний імідж України як держави, здатної до підзвітності та сучасного управління. У маркетинговій інтерпретації зазначене створює brand equity прозорості, який є необхідним елементом для залучення інвестицій і довготривалого партнерства.

У післявоєнному контексті соціально відповідальні комунікації повинні стати системною складовою національної стратегії брендингу. Вони мають виконувати функцію soft power, формуючи образ України як держави, що не лише вистояла у війні, а й здатна запропонувати світові цінності стійкості, інноваційності та соціальної відповідальності. Кампанія «Be Brave Like Ukraine», що охопила понад 2 мільярди контактів у світі, є показовим прототипом такої стратегії. У післявоєнному вимірі подібні ініціативи можуть бути використані для просування бренду України як лідера у сфері зелених технологій, соціальних інновацій та інклюзивної політики, що дозволить закріпити довіру, отриману під

час війни, і перетворити її на довготривалий репутаційний капітал.

Значну роль тут відіграватиме бізнес, який у післявоєнний період матиме подвійне завдання: відновити власну конкурентоспроможність і, водночас, брати участь у соціально значущих проєктах. Участь корпорацій у програмах відбудови стане своєрідним тестом на соціальну відповідальність. Компанії, що активно долучатимуться до фінансування інфраструктурних і соціальних проєктів, отримають репутаційний ROI у вигляді довіри споживачів та партнерів, тоді як пасивність може призвести до репутаційних втрат [57].

Попри очевидні перспективи, розвиток CSR-комунікацій в Україні стикається з низкою викликів. По-перше, існує ризик репутаційної втоми: якщо обіцянки не будуть підкріплені реальними результатами, довіра може знизитися. По-друге, глобальне інформаційне середовище залишається вразливим до дезінформації, що може підірвати навіть найефективніші CSR-кампанії. По-третє, необхідно знайти баланс між збереженням національної ідентичності у комунікаціях та відповідністю універсальним цінностям сталого розвитку, екологічності та соціальної інклюзії. Особливу роль в цих процесах має відіграти науково обґрунтоване вимірювання ефективності комунікацій. Розробка спеціальних індексів репутаційного капіталу, що враховуватимуть рівень довіри, охоплення аудиторії та конверсію у фінансові результати, дозволить системно управляти CSR-процесами. В умовах післявоєнної реконструкції зазначене стане одним із ключових інструментів стратегічного менеджменту бренду країни.

Отже, перспективи розвитку соціально відповідальних комунікацій в Україні мають чітку траєкторію трансформації. У воєнний час вони виконують функцію мобілізації та репутаційної стійкості; у перехідний період - збереження довіри та управління очікуваннями; у післявоєнному контексті - формування довготривалої конкурентної переваги та глобального позиціонування держави. Соціальна відповідальність довела, що є не лише етичною нормою, а й маркетинговим інструментом стратегічного розвитку, що забезпечує унікальний рівень соціального ROI та створює фундамент для сталого nation branding України у XXI столітті.

Висновки до розділу 6

Системне дослідження воєнного брендингу виявило, що саме комунікаційний та соціально відповідальний виміри визначають якість і сталість репутаційного капіталу армії та держави. Український досвід 2022-2025 років продемонстрував, що публічні комунікації, за умови поєднання з принципами прозорості, підзвітності та етичної відповідальності, формують унікальну модель довіри, що здатна витримати екстремальні виклики війни.

Результати проведеного аналізу свідчать, що репутаційний потенціал України зміцнюється не лише завдяки державним зусиллям, але й завдяки багатоплановій взаємодії між владою, бізнесом, волонтерськими ініціативами та міжнародною спільнотою. Така синергія створила новий формат комунікаційної екосистеми, у якій соціальна відповідальність стає ключовим елементом конкурентної переваги на глобальній арені.

Особливої ваги має те, що CSR у воєнних умовах перестає бути другорядним атрибутом корпоративної або державної політики і трансформується у стратегічний ресурс управління довірою, легітимністю та мобілізаційним потенціалом. Зазначене підтверджує необхідність розглядати соціально відповідальні комунікації не лише як практику гуманітарної підтримки, а як складову стратегічного менеджменту воєнного бренду.

Водночас, виявлено, що найбільша перспектива розвитку полягає у збереженні та масштабуванні досягнутого рівня репутаційної стійкості у післявоєнний період. Трансформація CSR-комунікацій у даний час означатиме перехід від фокусування на мобілізації ресурсів до позиціонування України як держави, здатної до прозорого управління, інноваційного розвитку й глобальної соціальної лідерської ролі.

Таким чином, соціально відповідальні комунікації у поєднанні з воєнним брендингом виступають не просто реактивною відповіддю на виклики, а інструментом довготривалого репутаційного стратегування, а також закладають фундамент для формування сталого іміджу України як країни, що здатна перетворювати кризові умови на ресурс зміцнення національної єдності, міжнародної довіри та глобального позиціонування.

Список використаних джерел

1. Писаренко Н. В. Воєнний брендинг: формування іміджу армії та держави засобами цифрового маркетингу. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. Серія: економіка, психологія та управління*, 2025. №3. <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-03-01-06>
2. Писаренко Н. В. Воєнний брендинг в забезпеченні позитивного іміджу Збройних Сил України в умовах широкомасштабної війни. *Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий, управлінський та правовий аспекти* : збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 19 березня 2025 р. Київ: Академія праці, соціальних відносин та туризму / За заг. ред.: Н.В. Писаренко, В.Б. Сухомлина, – Київ. 2025. 378 с. (С. 49-52). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15267086>
3. Aguinis, H., & Glavas, A. (2019). On corporate social responsibility, sensemaking, and the search for meaningfulness through work. *Journal of Management*, 45(3), 1057-1086. <https://doi.org/10.1177/0149206317691575>
4. Van Zanten, J. A., & Van Tulder, R. (2018). Multinational enterprises and the Sustainable Development Goals: An institutional approach to corporate engagement. *Journal of International Business Policy*, 1(3), 208-233. <https://doi.org/10.1057/s42214-018-0008-x>
5. Latapí Agudelo, M. A., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.1186/s40991-018-0039-y>
6. Fatima, T., & Elbanna, S. (2022). Corporate Social Responsibility (CSR) implementation: A review and a research agenda towards an integrative framework. *Journal of Business Ethics*, 183(1), 105-121. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05047-8>
7. Rupp, D. E., Aguinis, H., Siegel, D., Glavas, A., & Aguilera, R. V. (2024). Corporate social responsibility research: An ongoing and worthwhile journey. *Academy of Management Collections*, 3(1), 1-16. <https://doi.org/10.5465/amc.2022.0006>
8. Wirba, A. V. (2023). Corporate social responsibility (CSR): The role of government in promoting CSR. *Journal of the Knowledge Economy*, 15, 7428-7454. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01185-0>
9. Peng, M. W., Wang, J. C., Kathuria, N., Shen, J., & Welbourne, M. J. (2023). Toward an institution-based paradigm. *Asia Pacific Journal of Management*, 40(2), 353-382. <https://doi.org/10.1007/s10490-022-09861-6>
10. Villa-Castaño, L. E., Perdomo-Ortiz, J., & Dueñas-Ocampo, S. (2023). Business–society interface: An exploration of a paradigmatic heuristic model of corporate social responsibility in Colombia. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(6), 3203-3221. <https://doi.org/10.1002/csr.2547>
11. Bamiatzi, V., Brieger, S. A., Karakulak, Ö., Kinderman, D., Manning, S., & others. (2024). The rise of partisan CSR: Corporate responses to the Russia-Ukraine war. *Journal of Business Ethics*, 198, 263-291. <https://doi.org/10.1007/s10551-024-05795-9>
12. Fatima, T., & Elbanna, S. (2022). Corporate social responsibility (CSR)

- implementation: A review and a research agenda towards an integrative framework. *Journal of Business Ethics*, 183(1), 105-121. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05047-8>
13. Rupp, D. E., Aguinis, H., Siegel, D., Glavas, A., & Aguilera, R. V. (2024). Corporate social responsibility research: An ongoing and worthwhile journey. *Academy of Management Collections*, 3(1), 1-16. <https://doi.org/10.5465/amc.2022.0006>
14. Wirba, A. V. (2023). Corporate social responsibility (CSR): The role of government in promoting CSR. *Journal of the Knowledge Economy*, 15, 7428-7454. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01185-0>
15. Peng, M. W., Wang, J. C., Kathuria, N., Shen, J., & Welbourne, M. J. (2023). Toward an institution-based paradigm. *Asia Pacific Journal of Management*, 40(2), 353-382. <https://doi.org/10.1007/s10490-022-09861-6>
16. Villa-Castaño, L. E., Perdomo-Ortiz, J., & Dueñas-Ocampo, S. (2023). Business–society interface: An exploration of a paradigmatic heuristic model of corporate social responsibility in Colombia. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(6), 3203-3221. <https://doi.org/10.1002/csr.2547>
17. Petrunenko, I. (2024). Corporate social responsibility and post-war recovery: Models of ethical business engagement. *Law, Business & Sustainability Herald*, 4(3), 1-18. <https://www.lbsherald.org/index.php/journal/article/download/74/67>
18. Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman. <https://www.cambridge.org/core/books/strategic-management>
19. Rupp, D. E., Aguinis, H., Siegel, D., Glavas, A., & Aguilera, R. V. (2024). Corporate social responsibility research: An ongoing and worthwhile journey. *Academy of Management Collections*, 3(1), 1-16. <https://doi.org/10.5465/amc.2022.0006>
20. Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>
21. Matten, D., & Moon, J. (2008). Implicit and explicit CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 33(2), 404-424. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193458>
22. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77. <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>
23. Spansvoll, R. (2024). The weaponisation of social media, crowdfunding and drones: A people's war in the digital age. *The RUSI Journal*, 169(1-2), 46-60. <https://doi.org/10.1080/03071847.2024.2350478>
24. Accorsi, P., & Krebs, R. R. (2024). The soldier in the state: Explaining public trust in the armed forces. *Comparative Political Studies*, 58(13), 2795-2830. <https://doi.org/10.1177/00104140241306956>
25. Yavetz, G., Zumofen, R., & Mabillard, V. (2025). Trust in government and media consumption during an armed conflict: The case of the Israeli public during the Swords of Iron war. *Armed Forces & Society*, <https://doi.org/10.1177/0095327X251365854>
26. Jones, C. W. (2018). *We want gays and Muslims in the British Army: Why is*

the new British Army advert actually a communication success? Westminster Research.

<https://westminsterresearch.westminster.ac.uk/download/f14a0d02055c8c1cc8ddf41c3901761994fdd7978a5d1e9582d2adfeddd191b7/21968/BritishArmyAd-DrumCWJ.pdf>

27. Voltri, J. (2022). *Countering Russian information influence in the Baltic States: A comparison of approaches adopted in Estonia, Latvia and Lithuania*. Sõjateadlane / Military Scientist. <https://www.kvak.ee/files/2023/01/Sojateadlane-19-2022-Johannes-Voltri-COUNTERING-RUSSIAN-INFORMATION-INFLUENCE-IN-THE-BALTIC-STATES-A-COMPARISON-OF-APPROACHES-ADOPTED-IN-ESTONIA-LATVIA-AND-LITHUANIA.pdf>

28. Каліна І. І., Хайдарова Т. М., Сабірова І. М. Механізм впливу цифрової маркетингової комунікації на споживача в умовах військового стану країни. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*, 2024. № 70. <https://doi.org/10.32689/2523-4536/70-8>

29. Holt, D. B. (2004). *How brands become icons: The principles of cultural branding*. Boston, MA: Harvard Business School Press. https://books.google.com/books/about/How_Brands_Become_Icons.html?id=ZqUpAQAAMAAJ

30. Khoma, N. (2023). Crowdfunding and fundraising in the peacebuilding system: Ukraine's case. *Lithuanian Annual Strategic Review*, 20, 53-67. <https://doi.org/10.47459/lasr.2023.20.3>

31. Maksymova, I. I., Sheludiakova, N. A., Vyshnevskaya, K. G., & Kulishov, V. V. (2025). Research of the modern paradigm of digital diplomacy in the context of foreign policy and international relations: The case of Ukraine. *Economic Space*, 201, 106-114. <https://doi.org/10.30838/EP.201.106-114>

32. Ekman, I., & Nilsson, P.-E. (2023). *Ukraine's Information Front – Strategic Communication during Russia's Full-Scale Invasion of Ukraine*. Swedish Defence Research Agency. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.14115.22569>

33. Maksymova, I. (2025). Modeling a Multilevel Communication Campaign in Digital Branding: The Case of Ukraine. *Economic Space*, 203, 172-181. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-418-4-10>

34. Zakharchenko, A. (2025). *Advantages of the Connective Strategic Narrative during the War in Ukraine*. *Frontiers in Political Science*. <https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1434240>

35. Hirai, T. (2020). The Impact of Trust on the Quality of Participation in Development: The Case of Ukraine. *International Journal of Social Quality*, 10(2), 1-22. <https://doi.org/10.3167/IJSQ.2020.100201>

36. Arends, H. (2023). Decentralization and Trust in Government: Quasi-Experimental Evidence from Ukraine. *Journal of Comparative Economics*, 51(4), 1023-1045. <https://doi.org/10.1016/j.jce.2023.03.002>

37. Ніколаєць Ю. Державна інформаційна політика України в умовах повномасштабного воєнного вторгнення Російської Федерації: суспільно-мобілізаційний потенціал і ефективність. *Політичні дослідження*, 2024. № 1(7). С. 42-60. <https://doi.org/10.53317/2786-4774-2024-1-3>

38. Самойленко Л., Шарій В., Загребельна А. Криза довіри до органів влади: роль зв'язків з громадськістю у її відновленні. *Публічне управління та*

39. UNITED24 - Official impact / financial reports (UNITED24 Impact & Distribution Reports). UNITED24 (President of Ukraine initiative). (Звіт 2022-2025). UNITED24 - Impact report. <https://u24.gov.ua/impact-report>

40. Media Center Ukraine - «By the numbers» / official activity statistics. Media Center Ukraine. <https://mediacenter.org.ua/>

41. Pokynchereda, V., Bondarenko, V., Pravdiuk, N., Ivanchenkova, L., & Sokoliuk, I. (2023). Corporate social responsibility in Ukraine under martial law: Accounting aspects. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 45(4), 427-437. <https://doi.org/10.15544/mts.2023.42>

42. Breve, B., Caruccio, L., Cirillo, S., Deufemia, V., Polese, G. and al. (2024). Analyzing the worldwide perception of the Russia-Ukraine conflict through Twitter. *Journal of Big Data*, 11, 76. <https://doi.org/10.1186/s40537-024-00921-w>

43. Kochkina, N., Katsiuba, S., Kanishchenko, O., & Gatto, G. (2025). Wartime transformation of advertising discourse in Ukraine: Emotional diplomacy and “Be Brave Like Ukraine”. *Journal of Contemporary Central and Eastern Europe*. <https://doi.org/10.1080/25739638.2025.2559385>

44. Adewole, O. (2024). Translating brand reputation into equity from the stakeholder’s theory: an approach to value creation based on consumer’s perception & interactions. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 9, Article 1. <https://doi.org/10.1186/s40991-023-00085-5>

45. Isaksson, L. E. (2025). Corporate Social Responsibility Trajectory: Mining Reputational Capital. *Administrative Sciences*, 15(3), 95. <https://doi.org/10.3390/admsci15030095>

46. Bigus, J., Hua, K. P. M., & Raithel, S. (2024). Definitions and measures of corporate reputation in accounting and management: commonalities, differences, and future research. *Accounting and Business Research*, 54(3), 304-336. <https://doi.org/10.1080/00014788.2022.2149458>

47. Nova Poshta (Нова Пошта). (n.d.). Humanitarian / Corporate social responsibility programs; company results 2023 (412 million shipments). <https://humanitarian.novaposhta.ua/en/>

48. Come Back Alive Foundation (Фонд «Повернись живим»). (n.d.). Reports & statistics (annual report / dashboard). <https://savelife.in.ua/en/>

49. Media Center Ukraine. (n.d.). By the numbers / activity statistics. <https://mediacenter.org.ua/>

50. Carat (dentsu network). (2022). Be Brave Like Ukraine - global OOH / pro-bono campaign overview. <https://www.carat.com/en-us/work/be-brave-like-ukraine>

51. Dentsu / Banda Agency (Banda). (2022/2023). Be Brave Like Ukraine - campaign case materials (campaign creative and impact documentation). <https://www.lovethework.com/work-awards/be-brave-like-ukraine-1543371>

52. Pokynchereda, V., Bondarenko, V., Pravdiuk, N., Ivanchenkova, L., & Sokoliuk, I. (2023). Corporate social responsibility in Ukraine under martial law: Accounting aspects. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 45(4), 427-437. <https://doi.org/10.15544/mts.2023.42>

53. Bamiatzi, V., Brieger, S. A., Karakulak, Ö., Kinderman, D., & Manning, S. (2025). The Rise of Partisan CSR: Corporate Responses to the Russia-Ukraine War.

Journal of Business Ethics, 198, 263-291. <https://doi.org/10.1007/s10551-024-05795-9>

54. Kaneva, N. (2023). A critical-discourse perspective on Ukraine's wartime brand. *Place Branding and Public Diplomacy*, 19(2). <https://doi.org/10.1057/s41254-022-00273-3>

55. Pokynchereda, V., Bondarenko, V., Pravdiuk, N., Ivanchenkova, L., & Sokoliuk, I. (2023). Corporate social responsibility in Ukraine under martial law: Accounting aspects. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 45(4), 427-437. <https://doi.org/10.15544/mts.2023.42>

56. Bamiatzi, V., Kafetzopoulos, D., & coauthors. (2024). The rise of partisan CSR: Corporate responses to the Russia-Ukraine war. *Journal of Business Ethics*, 198, 263-291. <https://doi.org/10.1007/s10551-024-05795-9>

57. Omelchenko, M. (2024). Ukrainian wartime nation branding during the 2022-2024 period. *Ukrainian Journal / UKMA Working Papers*. <https://ekmair.ukma.edu.ua/bitstreams/a962c65d-4f12-4520-8dd9-7fc15ce246dd/download>

РОЗДІЛ 7. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ У СИСТЕМІ ВОЄННОГО БРЕНДИНГУ: НОРМАТИВНІ ПІДХОДИ, МЕХАНІЗМИ КОНТРОЛЮ ТА ЦИФРОВІ ІНДИКАТОРИ ЕФЕКТИВНОСТІ

У ХХІ столітті якість стратегічних комунікацій стала однією з ключових умов політичної, інформаційної та безпекової стійкості держав. В умовах війни, коли інформаційний простір перетворюється на арену стратегічного протиборства, комунікаційна спроможність держави визначає не лише ефективність її оборонної політики, а й рівень довіри суспільства, єдність нації та міжнародну репутацію. Україна, перебуваючи в епіцентрі глобальної інформаційної боротьби, стала одночасно об'єктом і суб'єктом формування нової парадигми комунікацій у воєнний період. Саме тому питання забезпечення якості стратегічних комунікацій набуває особливого значення як у практичному, так і в науково-методологічному вимірі.

Воєнний брендинг України виявився феноменом, який поєднав героїчний наратив національного спротиву, інноваційність цифрових комунікацій і морально-ціннісний компонент колективної ідентичності. Проте, стійкість воєнного бренду неможлива без високих стандартів якості цифрового контенту, бездоганної достовірності інформації, етичної виваженості повідомлень і ефективного моніторингу їх сприйняття у різних цільових аудиторіях. В даному контексті якість комунікацій виходить за межі медійного чи технічного поняття. Вона стає стратегічною категорією, що визначає здатність держави керувати власним інформаційним образом у реальному часі.

Проблема управління якістю стратегічних комунікацій у воєнних умовах досліджується у міждисциплінарному полі, на перетині маркетингу, публічного управління, інформаційної безпеки та когнітивних наук. У сучасних науково-дослідницьких працях обґрунтовується необхідність розбудови цілісних систем інформаційної резильєнтності, у яких якість комунікацій визначається не лише точністю даних, а й їх відповідністю соціальному контексту, очікуванням громадян та принципам етичної відповідальності. У межах євроатлантичної практики зазначені питання набули концептуального оформлення у доктрині

NATO Allied Joint Doctrine for Strategic Communications (AJP-10, 2023), яка визначає стратегічні комунікації як інтегровану функцію управління, що координує дії, слова й образи задля досягнення політичних цілей держави. Для України даний підхід є не лише орієнтиром, а й практичним вектором розвитку комунікаційної політики в умовах тривалої війни.

Разом з тим, незважаючи на наявність окремих методичних підходів, національна наукова та управлінська практика досі не має цілісної моделі забезпечення якості цифрового контенту у воєнному брендингу. Наявні механізми державних комунікацій часто функціонують фрагментарно, без системної координації між відомствами, чітких показників ефективності та процедур аудиту. Вказане знижує довіру до офіційних джерел, ускладнює протидію дезінформації та послаблює репутаційний потенціал бренду держави у світі. Водночас, саме якість цифрового контенту (його достовірність, релевантність, етичність і технологічна контрольованість) визначає конкурентоспроможність національного інформаційного простору.

Потреба у формуванні національної моделі управління якістю цифрового контенту обумовлена кількома об'єктивними чинниками. По-перше, гібридна війна вимагає від держави переходу від реактивного до проактивного управління інформацією (від спростування фейків до попередження їх появи). По-друге, цифровізація комунікацій створює нові ризики, такі як надлишкову швидкість поширення повідомлень, втрату контролю за контентом та маніпулятивні алгоритми дистрибуції. По-третє, міжнародна комунікаційна взаємодія потребує стандартизації, тобто інтеграції у глобальні системи стратегічного моніторингу та забезпечення відповідності євроатлантичним стандартам прозорості. Нарешті, зростає суспільний запит на етичність, достовірність і відкритість інформації, що вимагає від держави не лише технічних, а й ціннісних гарантій якості.

З наукового погляду проблема управління якістю комунікацій у системі воєнного брендингу вимагає переосмислення традиційних управлінських парадигм. Якщо раніше комунікації розглядалися як допоміжний елемент політики, то в сучасних умовах вони виступають інституційним механізмом стратегічного управління. Якість контенту стає еквівалентом управлінської

компетентності, а цифрові індикатори ефективності - новими метриками довіри, на основі яких оцінюється діяльність державних інституцій. Таким чином, управління якістю комунікацій - це не технічний процес контролю, а соціотехнологічна система, що поєднує аналітику, етику, нормативність і резилієнс.

Також, актуальність піднятої проблематики дослідження зумовлена трансформацією світових підходів до публічного управління у воєнний і поствоєнний періоди. Сучасні моделі «information resilience» та «comprehensive security» підкреслюють роль комунікацій як елементу критичної інфраструктури, що забезпечує сталість функціонування суспільства навіть за умов кризи. Для України, яка перебуває у стані постійного інформаційного тиску, формування ефективної системи контролю й оцінювання якості цифрового контенту є не лише науково-практичним, а й екзистенційним завданням державного управління.

Отже, теоретична і прикладна значущість проблеми забезпечення якості стратегічних комунікацій у системі воєнного брендингу України полягає у необхідності створення національної стандартизованої адаптивної та аналітично керованої моделі управління цифровим контентом. Її реалізація покликана забезпечити сталість і достовірність інформаційних потоків, узгодженість державних повідомлень, підвищення рівня суспільної довіри та зміцнення міжнародного іміджу держави. Дослідження даної проблеми має не лише теоретико-методологічне значення, а й практичну цінність для побудови ефективної системи публічного управління в умовах інформаційної війни та післявоєнного відновлення України.

7.1. Теоретико-методологічні основи забезпечення якості стратегічних комунікацій у системі воєнного брендингу

Проблема забезпечення якості стратегічних комунікацій у системі воєнного брендингу набуває особливої значущості в умовах інформаційної турбулентності, коли достовірність, швидкість і координація повідомлень безпосередньо впливають на рівень довіри до держави, її збройних сил і

партнерських інституцій. У сучасному публічно-комунікаційному просторі поняття «якість комунікацій» виходить за межі традиційних маркетингових критеріїв і набуває стратегічного змісту як багатовимірна характеристика ефективності, надійності й етичності процесів створення, поширення та сприйняття інформаційних повідомлень.

Динаміка наукових досліджень останніх років чітко свідчить про швидке зростання інтересу до застосування методів машинного навчання та емоційного аналізу для виявлення дезінформації та оцінювання її впливу на публічну думку. Так, T. Named [1], M. J. Ab Aziz [1] та R. Yaakub [1] пропонують гібридну модель на базі бі-дирекційних LSTM, яка поєднує sentiment-аналіз тексту новин із емоційним аналізом коментарів користувачів. Їх експерименти на датасеті Fakeddit показали суттєве підвищення точності класифікації фейків порівняно з класичними content-only моделями, що підкреслює важливість емоційних сигналів як предикторів неправдивого контенту. Новітні дослідження J. Abraham [2], J. Wen [2] та H. Chen [2] розширюють вище зазначені підходи, інтегруючи детекцію deepfake-медіа і багаторівневий impact-аналіз (network diffusion + behavior change) та демонструють, що поєднання anomaly detection, topic-modelling і багатофакторних метрик (sentiment spikes, velocity of spread, influencer amplification) дає практично застосовну систему раннього попередження для стратегічних комунікацій.

Паралельно з технічними розробками, маркетингова наука поглиблює розуміння брендової стійкості в умовах перма-кризи та збройних конфліктів, акцентуючи увагу на тому, що long-term brand equity і trust capital виступають критичними буферами проти репутаційних втрат. Зокрема, P. Antonetti [3], I. Baghi [3] та C. Valor [3] у низці робіт узагальнюють емпіричні стратегії пом'якшення наслідків бренд-криз від прозорих комунікацій і автентичності до оперативного менеджменту відповідей та показують, що цілісні response-стратегії (поєднання швидкої реакції, прозорості й залучення спільнот) зменшують негативний вплив криз на ключові показники довіри й лояльності. L. L. Rego [4], N. A. Morgan [4], R. Bohnsack [4] та M. O. R. De Oliveira [4] підкреслюють механізми resistance–recovery–reinvention, показуючи, що бренди

з високою адаптивністю (agility), тісними зв'язками зі стейкхолдерами та чіткими процедурними протоколами швидше відновлюють brand equity після зовнішніх шоків, що безпосередньо релевантно для державних та військових брендів, які мають формалізувати процеси управління якістю комунікацій задля збереження довіри.

Методологічно якість стратегічних комунікацій доцільно розглядати як результат взаємодії трьох системних складників: інституційно-нормативного (правила, процедури, стандарти), організаційно-технологічного (інструменти, цифрові канали, механізми верифікації) та когнітивно-емоційного (психологічне сприйняття, довіра, ідентифікація), що узгоджується з інтегративною моделлю NATO Strategic Communications Framework [5], в якій стратегічні комунікації визначаються як узгоджена діяльність політичних, військових і суспільних акторів із метою досягнення спільного ефекту впливу на цільові аудиторії. У даному контексті якість означає не лише коректність змісту, а й системність, послідовність, відповідність місії та цінностям бренду держави [6; 7].

У маркетинговій площині дослідження проблеми мова йде про поєднання трьох взаємодоповнюючих підходів:

1) маркетингово-брендинговий підхід - розглядає стратегічні комунікації як елемент створення й підтримки іміджу та ціннісної пропозиції бренду армії й держави (в даній парадигмі ключові завдання комунікацій є позиціонування, формування унікального образу (brand identity), управління репутаційними асоціаціями та стимулювання поведінкових реакцій через мотиваційні меседжі;

2) підхід стратегічних комунікацій (strategic communications) - включає планування взаємопов'язаних меседжів, синхронізацію каналів та координацію stakeholders з метою досягнення інформаційної цілісності;

3) методологія управління якістю (quality management) - процесний підхід, PDCA-цикли, визначення процедур, контрольних точок та метрик, що надає процедурну і вимірювальну основу для забезпечення стабільності та відтворюваності комунікаційних результатів.

По суті, інтегровану методологію доцільно виражати через модель «Стратегія - Процес - Оцінка» (Strategy → Process → Measurement), в якій

стратегічні цілі (підтримання довіри, мобілізація, міжнародна легітимація) трансформуються в операційні процеси (content creation, approval, publishing, monitoring) і супроводжуються набором KPI та процедур контролю (SLA, QA-checklist, escalation matrix). Зазначена трансформація забезпечує зв'язок між маркетинговими цілями (впливом) і процедурною дисципліною управління якістю (виконанням).

Для уніфікації підходів до оцінювання якості стратегічних комунікацій у системі воєнного брендингу пропонується виокремити наступний набір концептуальних параметрів, кожен з яких має операційне визначення та відповідні індикатори вимірюваності (таблиця 7.1).

Таблиця 7.1

**Концептуальні параметри якості стратегічних комунікацій у системі
воєнного брендингу**

№	Параметр якості	Операційне визначення	Ключові індикатори (KPI)	Інструменти вимірювання	Очікуваний результат
1	Достовірність (accuracy & verifiability)	Ступінь відповідності повідомлень перевіреним джерелам, фактологічна точність і наявність підтверджень	% перевірених повідомлень; кількість виправлень/спростувань; коефіцієнт fact-check compliance	Моніторинг джерел, контент-аудит, внутрішній фактчекінг	Зростання довіри до офіційних комунікацій
2	Релевантність (relevance)	Відповідність змісту меседжів інформаційному контексту, місії бренду та очікуванням аудиторії	Topic–audience alignment index; CTR; engagement ratio	Аналітика соцмереж, контент-аналіз, опитування	Оптимізація контенту під цільові аудиторії
3	Своєчасність (timeliness & responsiveness)	Швидкість реагування на інформаційні події та кризові ситуації	Average response time; % повідомлень у межах SLA; latency index	Системи моніторингу (real-time dashboards), cron-звіти	Зменшення інформаційного запізнення; підвищення оперативності
4	Етичність (ethical compliance)	Дотримання етичних і гуманітарних стандартів у комунікаціях; уникнення маніпуляцій	Кількість скарг або інцидентів; compliance-rate етичного кодексу	Етичний аудит, експертні оцінки, кодекс поведінки	Формування морального авторитету бренду
5	Прозорість (transparency)	Відкритість джерел, доступність даних і пояснень щодо прийнятих рішень	Частка контенту з розкритими джерелами; доступність архівів; clarity score	Контент-аудит, аналіз метаданих, оцінка readability	Зміцнення легітимності та відкритості державних комунікацій

6	Емоційна точність (emotional accuracy)	Адекватність емоційного тону повідомлення до ситуації; відсутність надмірної маніпуляції	Sentiment-shift; emotional-fit score; emotional stability index	NLP-аналіз (тональність), A/B-тестування, опитування	Підвищення емпатійності без втрати раціональності меседжів
7	Стійкість до дезінформації (resilience)	Здатність системи комунікацій протидіяти фейкам і швидко нейтралізувати дезінформаційні атаки	Time-to-containment; misinformation incidence rate; recovery speed	Системи раннього попередження, OSINT-аналіз, fact-check dashboards	Підвищення інформаційної безпеки й репутаційної стабільності

Джерело: розроблено автором

1. *Достовірність (accuracy & verifiability)*. Визначається рівнем відповідності оприлюднених фактів первинним джерелам і можливістю перевірки. Операційні індикатори: % верифікованих повідомлень, кількість коригувань (retractions) на одиницю контенту, коефіцієнт fact-checking compliance.

2. *Релевантність (relevance)*. Відображає ступінь відповідності змісту меседжів потребам і очікуванням цільових аудиторій у конкретному інформаційному контексті. Індикаторами тут виступають match-rate між цільовою аудиторією і тематикою контенту (topic-audience alignment) та показник CTR у таргетованих кампаніях.

3. *Своєчасність (timeliness & responsiveness)*. Оцінюється швидкістю реакції офіційних джерел на інформаційні події та кризові сигнали через такі індикатори як median response time до кризової події, time-to-publish для офіційного спростування та відсоток запитів, оброблених у межах SLA.

4. *Етичність (ethical compliance)*. Включає дотримання норм міжнародного гуманітарного права, недопущення маніпуляцій та неексплуатацію травматичного контенту (кількість скарг/епіцентрів етичних порушень, наявність записів етичної перевірки у процедурі публікації тощо).

5. *Прозорість (transparency)* як ступінь відкритості джерел інформації, доступності метаданих та пояснень прийнятих рішень (питома вага контенту з розкритими джерелами та показник доступності архіву повідомлень).

6. *Емоційна точність (emotional accuracy)* - здатність меседжу обирати

адекватний тон, викликати очікуваний емоційний резонанс без штучної ескалації або десенсибілізації, що вимірюється через sentiment-shift після кампанії, а також emotional-fit score (результат A/B тестування тональних варіантів).

7. *Стійкість до дезінформації (resilience)* як рівень захищеності інформаційного простору від спотворень та здатність оперативно нейтралізувати фейки (time-to-containment для фейкових наративів, частка фейків у загальній інформаційній ніші).

Кожен з вказаних параметрів повинен бути прив'язаний до конкретних процедур у content lifecycle: pre-publication checks (QA), publishing protocols (SOP), post-publication monitoring (dashboards), і audits (periodic reviews). Дана прив'язка гарантує, що оцінювання якості є не лише абстрактним, а дієвим інструментом управління.

Практична реалізація методологічних засад забезпечення якості стратегічних комунікацій у системі воєнного брендингу потребує застосування циклічного процесного підходу PDCA у межах content lifecycle (таблиця 7.2).

Таблиця 7.2

Операційна модель забезпечення якості стратегічних комунікацій (цикл PDCA)

Етап PDCA	Основний зміст і завдання	Інструменти та процедури	Ключові показники ефективності (KPI)	Очікуваний результат / ефект
PLAN (планування)	Визначення стратегічних цілей комунікацій, цільових аудиторій, ключових меседжів, ризиків і критеріїв якості. Формування дорожньої карти комунікаційної кампанії.	Матриця стратегічних комунікацій (цілі → аудиторії → меседжі → канали) - SWOT-аналіз комунікаційного середовища - Опитування стейкхолдерів - Risk Assessment та OPSEC-аудит	Наявність затвердженого комунікаційного плану - Повнота карти цільових аудиторій - Індекс ризикової готовності (Risk Readiness Index)	Узгоджена стратегія дій; чітке позиціонування воєнного бренду; визначені KPI для подальшого моніторингу
DO (виконання)	Реалізація плану: створення, перевірка, публікація та поширення контенту; забезпечення етичності й точності.	Контент-продакшн з QA-контролем - Фактчекінг і редакційне погодження - SOP та SLA для комунікаційних підрозділів - Використання CRM / CMS систем з версіонуванням контенту	% контенту, що пройшов QA-перевірку - Час публікації від моменту події (Time-to-Publish) - Дотримання SLA (%)	Забезпечення стабільної якості та оперативності повідомлень; підтримання інформаційної цілісності

CHECK (перевірка)	Оцінювання якості, ефективності та впливу комунікацій через аналітику, KPI, аудити та зворотний зв'язок.	Digital dashboards (real-time аналітика) - Метрики sentiment-аналізу та залучення - Контент-аудит і peer-review - Оцінка довіри (Trust Index) та Brand Health Score	Engagement Rate - Sentiment Index - Share of Voice - KPI-compliance (%) - Trust Index	Виявлення сильних і слабких сторін комунікацій; вимірюваний рівень довіри й репутаційної стабільності
ACT (корекція)	Реагування на виявлені відхилення, оновлення SOP, навчання персоналу, корекція стратегії. Формування бази знань і lessons learned.	Проведення посткампанійного аналізу - Розробка коригувальних дій (Corrective Actions Plan) - Тренінги з кризових комунікацій - Оновлення внутрішніх політик і стандартів якості	Кількість впроваджених коригувальних заходів - Рівень виконання рекомендацій (%) - Зменшення повторних помилок у наступних кампаніях	Підвищення організаційної зрілості, стійкості та здатності до самооновлення; безперервне вдосконалення якості комунікацій

Джерело: розроблено автором

При цьому, операційними елементами моделі виступають наступні компоненти:

1) *Plan (планування)* - визначення цілей кампанії, цільових аудиторій, message architecture, risk assessment (включно з OPSEC) та KPI-маршрутизація, а маркетингова складова на цій стадії представлена audience segmentation, value proposition для кожного сегменту та вибір каналів відповідно до customer journey;

2) *Do (реалізація)* - контент-продакшн відповідно до QA-checklist; процеси верифікації фактів; технічні аспекти (формати, accessibility, metadata), управління версіями контенту, застосування шаблонів та тегування для подальшої аналітики;

3) *Check (перевірка)* - моніторинг KPI у реальному часі й ретроспективна аналітика; використання digital-інструментів (social listening, sentiment analysis, web analytics, multi-touch attribution) для вимірювання впливу, а також поєднання кількісних даних (охоплення, engagement, time-on-page) та якісних інсайтів (фокус-групи, глибинні інтерв'ю);

4) *Act (корекція)* - впровадження змін у стратегії, SOP або у процесах виробництва на основі висновків check, а також документування lessons-learned, оновлення стандартів та тренінги персоналу.

Ключовим елементом представленої операційної моделі є інтегровані дашборди з алертами, що дозволяють поєднати технічні ознаки (uptime, response time) з репутаційними (sentiment score, trust index) і ризиковими (spike in misinformation). Для забезпечення actionability слід встановити порогові значення (thresholds) для автоматичних тригерів, що ініціюють crisis response workflows.

У сучасних умовах інформаційної турбулентності та багаторівневої конкуренції за увагу аудиторії маркетингові інструменти стають не лише засобом просування, а й критично важливим механізмом забезпечення якості стратегічних комунікацій. Вони формують операційну інфраструктуру, що дозволяє переводити абстрактні поняття ефективності, довіри та репутації у вимірювані категорії [8]. З позицій воєнного брендингу маркетингові інструменти являють собою не просто набір технологій діджитал-комунікації, а системні методи управління контентом, аудиторіями й каналами, що гарантують стабільність, узгодженість і точність меседжів держави у кризовому середовищі.

Визначальне значення для забезпечення якості має система бренд-менеджменту, що задає рамку єдності сенсів і візуальної ідентичності. Через розробку та підтримку brand architecture (ціннісна пропозиція, позиціонування, тональність, меседж-матриця) формується структурована модель комунікацій, що мінімізує інформаційний шум і підтримує когерентність між каналами. Кожен комунікаційний контакт повинен узгоджуватись із місією воєнного бренду - забезпечення стійкості, захисту, солідарності та довіри. Вказаний підхід дозволяє інтегрувати маркетингову концепцію message consistency у систему управління якістю, коли зміст, форма і частота повідомлень підпорядковані єдиному стратегічному наративу.

Другий рівень якісного управління реалізується через аналітичні маркетингові інструменти, що перетворюють дані на підґрунтя для управлінських рішень, серед яких content performance metrics (engagement rate, click-through rate, reach, conversion), brand health tracking (trust index, sentiment score, share of voice) та audience insight dashboards [9]. Вони забезпечують зворотний зв'язок у реальному часі, даючи змогу виявляти відхилення від

стратегічної лінії, оптимізувати повідомлення і канали та підвищувати ефективність емоційного впливу. Згідно з принципами evidence-based marketing, вимірювання стає невід'ємною складовою управління якістю комунікацій, фактично утворюючи систему KPI-driven communication governance, у якій аналітика підкріплює процесні рішення.

Особливе значення для воєнного брендингу має сегментація аудиторій та персоналізація контенту. В умовах війни різні групи аудиторій мають неоднаковий рівень сприйняття ризику, довіри до офіційних джерел та готовності до інформаційної взаємодії. Використання інструментів audience segmentation і persona mapping дозволяє створювати диференційовані комунікаційні потоки, адаптовані до соціально-психологічних характеристик реципієнтів. Зазначена персоналізація не лише підвищує релевантність і точність повідомлень, а й зміцнює соціальну довіру як базову категорію якості стратегічних комунікацій. У маркетинговій парадигмі вказане відповідає переходу від масової комунікації до relationship marketing, тобто коли кожен контакт стає елементом побудови довгострокових відносин між державою і суспільством [10].

Важливим компонентом системи забезпечення якості є А/В-тестування та моделювання комунікаційного впливу. Дані інструменти дають змогу емпірично перевіряти ефективність альтернативних варіантів меседжів, візуалів і заголовків перед масштабною публікацією. У системі стратегічних комунікацій вказане забезпечує баланс між стандартизацією та інноваційністю (передусім, дотримання затверджених шаблонів), а також можливість експериментального вдосконалення. Зазначені практики відповідають логіці циклу PDCA (Plan-Do-Check-Act), у якому маркетингове тестування виконує функцію «Check» у процедурі контролю якості.

Забезпечення якості стратегічних комунікацій вимагає використання й інструментів управління репутацією (reputation management) та контентного моніторингу. Репутаційна аналітика базується на інтеграції різних джерел даних (соціальних медіа, новинних потоків, публічних дискусій) і дозволяє визначати загальний стан публічного сприйняття бренду армії чи держави [11]. Результати

таких оцінок виражаються через trust index або brand sentiment balance, які безпосередньо входять до системи KPI якості комунікацій. Контентний моніторинг, у свою чергу, забезпечує функцію раннього попередження (early warning) про можливі інформаційні атаки чи фейки, що підвищує стійкість системи комунікацій як одного із ключових критеріїв якості в умовах війни.

У межах управлінської практики маркетингові інструменти сприяють формуванню стандартизованих процедур забезпечення якості (QA-protocols). Вони охоплюють перевірку контенту на точність, відповідність tone of voice, відповідність візуальним стандартам і когнітивно-емоційну збалансованість. У термінах ISO 9001:2015 це є процесом «verifiable control», що гарантує сталість параметрів якості незалежно від людського чинника чи зовнішнього тиску. Такі інструменти формують культуру continuous improvement, де кожна комунікаційна кампанія стає джерелом зворотного зв'язку та вдосконалення.

По суті, маркетингові інструменти в системі стратегічних комунікацій виконують подвійну функцію: аналітичну (вимірювання, оцінка, прогнозування) і управлінську (контроль, стандартизація, оптимізація). Їх застосування дозволяє перетворити воєнний брендинг з набору іміджевих дій на системно керований процес із чіткими критеріями якості, що підвищує довіру до державних комунікацій, зміцнює репутаційну стабільність і створює основу для формування в Україні національної моделі управління якістю стратегічних комунікацій, сумісної з міжнародними стандартами ISO та практиками NATO StratCom.

7.2. Інституційні підходи та стандартизація якості комунікацій у безпековому та оборонному секторах: міжнародний досвід

У сучасному глобальному інформаційному середовищі ефективність цифрових комунікацій стає стратегічним чинником безпеки, довіри та легітимності публічного управління. В умовах зростання гібридних загроз, дезінформаційних впливів і фрагментації аудиторій постає потреба у системному впровадженні міжнародних стандартів якості, що забезпечують вимірюваність, відтворюваність і надійність комунікаційних процесів. Цифрова

комунікація - це не лише канал передачі інформації, а й складна система зворотного зв'язку між державою, громадянами, союзниками та глобальними мережами [2; 7]. Її ефективність неможливо оцінити без інтеграції підходів управління якістю (quality management), аналітичного маркетингу, цифрової етики та стратегічних комунікацій у межах міжнародно визнаних нормативних рамок.

Міжнародні стандарти забезпечення якості цифрових комунікацій. Ключовою міжнародною основою для управління якістю комунікацій є серія стандартів ISO 9000, що визначає принципи системного підходу до менеджменту якості. Згідно з положеннями ISO 9001:2015, якість визначається не лише через відповідність продукції чи послуги вимогам, а й через ступінь задоволення потреб зацікавлених сторін [12]. Вказана логіка безпосередньо поширюється на сферу цифрових комунікацій: користувачі інформації, аудиторії, партнери та громадськість виступають ключовими «споживачами» контенту, а отже, суб'єктами оцінки його якості. У межах воєнного брендингу дані принципи означають необхідність розбудови системи моніторингу ефективності інформаційних повідомлень, прозорості процедур їх перевірки, а також постійного вдосконалення процесів виробництва та поширення контенту відповідно до циклу PDCA (Plan-Do-Check-Act).

Водночас, у сфері комунікаційних стратегій діють спеціалізовані стандарти ISO 20252:2019 (Market, opinion and social research) та ISO 10668:2020 (Brand valuation), що встановлюють методологічні основи вимірювання сприйняття бренду та ефективності комунікацій [13]. Стандарт ISO 10668 вводить концепцію brand-related intangible assets, що дозволяє розглядати репутацію, довіру та емоційний капітал як вимірювані нематеріальні ресурси [13]. Для воєнного брендингу зазначене означає, що рівень довіри до держави, армії чи інституцій оборони може бути предметом об'єктивного оцінювання за допомогою структурних моделей, аналогічних до системи ISO.

Суттєвий внесок у розвиток міжнародних підходів до забезпечення якості цифрових комунікацій зробила Європейська фундація управління якістю (EFQM), яка у своїй моделі досконалості (EFQM Excellence Model, 2020)

підкреслює необхідність evidence-based communication - комунікації, заснованої на даних, довірі та прозорості [14]. У контексті стратегічних комунікацій оборонного сектору дана модель означає інтеграцію аудиту якості у всі етапи комунікаційного циклу від планування повідомлень до оцінки їх соціального резонансу. Отже, стандарти ISO та EFQM створюють нормативну основу для інституціоналізації управління якістю в системах публічних комунікацій, зокрема в секторі безпеки й оборони.

НАТО як еталонна система стандартизації стратегічних комунікацій. Важливим орієнтиром для України є стандарти Організації Північноатлантичного договору (НАТО), що задають цілісну концептуальну рамку стратегічних комунікацій. У доктринальному документі Allied Joint Doctrine for Strategic Communications (AJP-10) [15] визначено, що стратегічні комунікації є інтегрованим процесом, який поєднує політичні цілі, комунікаційні дії та оцінку їхнього впливу на поведінку аудиторій. Доктрина передбачає використання стандартизованих процедур оцінювання, серед яких Communication Assessment Framework (CAF), Message Alignment Evaluation, Audience Perception Analysis і Effect Measurement Matrix.

Дана модель спирається на три основні принципи: Consistency (узгодженість меседжів між різними суб'єктами комунікаційної системи); Credibility (достовірність інформації як умова легітимності) та Effectiveness (вимірювана результативність комунікаційних дій через індикатори довіри, залученості та зміни поведінки).

AJP-10 визначає, що якість стратегічних комунікацій не зводиться лише до технічних характеристик контенту, а є відображенням здатності організації підтримувати довіру аудиторій у довгостроковій перспективі, забезпечуючи когерентність наративів, доказовість тверджень і системну оцінку ефектів.

Додатково Організація Північноатлантичного договору застосовує NATO StratCom Assessment Framework 2022 - аналітичну модель, що об'єднує кількісні та якісні показники: reach, engagement, resonance, perception, and behaviour change. Вона дозволяє вимірювати не лише поширення інформації, а й глибину її впливу, ступінь когнітивної резонансності та поведінкові наслідки [16; 17]. В

такому контексті цифрові аналітичні інструменти (social listening, sentiment analysis, network mapping) стають невід'ємною частиною процесу забезпечення якості комунікацій.

Аналітичні моделі оцінювання ефективності цифрових комунікацій. Сучасні підходи до оцінювання ефективності цифрових комунікацій формуються на перетині маркетингової аналітики, психології сприйняття та теорії інформаційного впливу. Найбільш поширеними моделями є DAGMAR (Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results), AIDA (Attention-Interest-Desire-Action), RACE (Reach-Act-Convert-Engage) та SEE-THINK-DO-CARE, що еволюціонували від комерційних застосувань до стратегічного управління публічними комунікаціями. Їх сучасні інтерпретації враховують не лише реакцію аудиторії, а й емоційно-когнітивний контекст, динаміку довіри, індекси етичності та відповідності стратегічним цілям [18].

У державному секторі дедалі більшого поширення набувають моделі оцінки ефективності комунікацій на основі KPI (Key Performance Indicators). Типова система показників включає чотири групи: 1) reach indicators (охоплення, кількість контактів, impressions); 2) engagement indicators (коментарі, реакції, поширення, середній час взаємодії); 3) trust indicators (рівень довіри, достовірність, коефіцієнт прозорості) та 4) impact indicators (зміна поведінки або ставлення, мобілізаційний ефект).

Підхід KPI дозволяє не лише контролювати ефективність комунікацій, а й порівнювати результати між різними кампаніями чи органами публічної влади. Водночас, як зазначають А. Buhmann [7], F. Likely [7] та D. Geddes [7], ефективне оцінювання комунікацій можливе лише за умови наявності чіткої логіки зв'язку між цілями, діями та вимірюваними результатами (logic model approach).

У більш просунутих практиках застосовуються аналітичні моделі на основі машинного навчання, що дозволяють прогнозувати реакції аудиторії, виявляти інформаційні ризики та оптимізувати час публікації контенту. Наприклад, ряд робіт [1; 8] демонструють, що використання deep learning і sentiment-emotion analysis дозволяє підвищити точність прогнозів ефективності цифрових кампаній до 80-85%. Вони пропонують інтегровану аналітику, у якій метрики

достовірності, швидкості реагування, тону повідомлень і когнітивного впливу формують єдиний індекс комунікаційної якості (Communication Quality Index, CQI).

На перетині міжнародних стандартів і аналітичних методів формується інтегрована концепція «Quality-Trust-Impact» (QTI Model), що узагальнює взаємозв'язок між якістю комунікаційних процесів, рівнем довіри до суб'єкта та досягнутими поведінковими ефектами. У даній моделі «Quality» відображає ступінь відповідності комунікацій стандартам ISO (достовірність, своєчасність, прозорість); «Trust» - рівень соціального та етичного сприйняття повідомлення, а «Impact» - фактичний вплив на громадську думку або поведінку. Модель передбачає циклічний характер управління: поліпшення якості (Q) підвищення довіри (T), що в свою чергу збільшує вплив (I), створюючи зворотний позитивний цикл стратегічної комунікації. Такі підходи активно розвиваються в межах досліджень EFQM, NATO StratCom COE, в яких ефективність оцінюється через призму стійкості комунікаційного середовища (communication resilience).

Виклики стандартизації та шляхи адаптації до українського контексту.

Попри очевидні переваги міжнародних стандартів, їх імплементація у національну систему воєнного брендингу містить низку серйозних викликів. По-перше, стандарти ISO та NATO мають універсальний характер, тоді як український інформаційний простір відзначається надвисоким рівнем динамічності, поляризації та зовнішніх впливів. По-друге, система публічних комунікацій в Україні історично функціонувала в умовах адміністративного, а не процесного управління, що ускладнює впровадження підходів на основі KPI, PDCA або ISO-аудиту [19]. По-третє, в умовах перма-кризи цифрові комунікації виконують не лише інформаційну, а й мобілізаційну функцію [20], що потребує специфічних метрик, зорієнтованих на емоційний резонанс і соціальну згуртованість.

Зазначене, на нашу думку, вимагає при адаптації міжнародних стандартів опори на принцип selective localization - вибіркового впровадження тих елементів, які підсилюють системність, але не знижують гнучкість комунікацій. Найефективнішою може бути гібридна модель, у якій нормативна складова ISO

9001 (структура процесів, контроль, аудит) поєднується з аналітичною динамікою цифрового маркетингу (метрики залучення, довіри, реакції) [21]. Така інтеграція створює умови для побудови національної системи оцінювання ефективності стратегічних комунікацій, здатної забезпечувати сталу якість і високу репутаційну стійкість у воєнний період.

Міжнародні стандарти управління якістю, доповнені сучасними аналітичними моделями цифрової комунікації, формують нову парадигму вимірюваної ефективності у стратегічних комунікаціях. Вони переводять управління інформаційними процесами з площини суб'єктивних оцінок у площину об'єктивних показників, що базуються на даних, доказах і вимірюваних результатах. Застосування зазначених принципів у системі воєнного брендингу України забезпечує методологічну стійкість, підвищує довіру до офіційних джерел, знижує ризики дезінформації та створює основу для міжнародної сумісності української комунікаційної політики з практиками НАТО та ЄС.

На наше переконання, формування національної моделі оцінювання ефективності цифрових комунікацій має спиратися на три взаємопов'язані складові: нормативну (ISO, EFQM, AJP-10), аналітичну (KPI, CQI, sentiment & trust indices) та організаційну (PDCA, quality assurance culture). Їх діалектичне поєднання є передумовою становлення якісно нової системи стратегічних комунікацій, у якій управління довірою, прозорістю та достовірністю стає питанням не лише етики, а й ефективності державного управління.

7.3. Цифрові індикатори та аналітичні моделі оцінювання ефективності діджитал-комунікацій у воєнному брендингу

Сучасний досвід інформаційних конфліктів демонструє, що у воєнних умовах цифровий контент перестає бути аксесуаром публічної політики і трансформується в елемент національної інфраструктури [22; 23]. Саме тому управління якістю цифрового контенту має стати складовою політики національної безпеки, тобто системою, що поєднує нормативно-правове підґрунтя, процесні процедури, технологічну інфраструктуру та культуру професійної відповідальності. Запропонована національна модель спрямована на

те, щоб забезпечити стабільність комунікаційної поведінки держави в умовах інформаційної турбулентності, підвищити здатність протидіяти дезінформації і зберегти довіру ключових аудиторій через стандартизовані й вимірювані процедури.

Методологічним підґрунтям моделі є синтез парадигм управління якістю (quality management), стратегічних комунікацій і маркетингового менеджменту бренду. Управління якістю надає процесний скелет у формі PDCA-логіки, процедурних вимог і підходу до аудитів; стратегічних комунікацій (вимог до узгодженості наративів, ролі stakeholder-менеджменту і значення perception management); маркетингу (інструментів сегментації аудиторій, testing & optimization) та вимірювання brand equity. Комбінація даних підходів дозволяє формалізувати процес виробництва контенту як серію операційних кроків, кожен з яких підлягає перевірці та вимірюванню.

Концептуально модель спирається на три рівні ціннісних пріоритетів: достовірність (accuracy), своєчасність (timeliness) та етичність (ethical compliance). Дані пріоритети виступають як якісні «якорі», що визначають пріоритети алгоритмів прийняття рішень при виробництві й публікації контенту. Вони ж слугують ключовими осями агрегованого індексу якості комунікацій (Communication Quality Index, CQI), призначеного для інтеграції в аналітичні панелі і аудитні звіти.

Національна модель організаційно та логічно поділяється на чотири взаємопов'язані рівні:

1) *політико-стратегічний* - визначає загальні цілі, принципи і нормативні рамки; на ньому ухвалюються державні політики щодо інформаційної безпеки, етичні настанови та юридичні межі;

2) *інституційно-управлінський* - формує структури відповідальності (міжвідомчий Центр координації стратегічних комунікацій, редакційні ради в ключових відомствах, crisis cell та fact-checking unit);

3) *процесно-технічний* - містить стандартизовані SOP (standard operating procedures) для життєвого циклу контенту (створення, верифікація, погодження, публікація, моніторинг та архівування);

4) *аналітико-оціночний* - забезпечує методику вимірювання й зворотного зв'язку (KPI-панелі, індекси репутації, моделі attribution і процедури зовнішньої перевірки).

Кожен рівень має власні ролі та відповідальності. На політико-стратегічному рівні центральною функцією є визначення допустимого «поля дій» для комунікацій у воєнний час, баланс між інформаційною прозорістю та OPSEC, а також затвердження етичних обмежень. Інституційно-управлінський рівень забезпечує оперативну координацію і кадрову відповідальність, встановлює SLA та escalation matrix. Процесно-технічний рівень забезпечує реалізацію конкретних процедур, таких як QA-checklists, metadata standards, accessibility requirements. Аналітико-оціночний рівень відповідає за концептуальний дизайн та підтримку CQI, Trust Index і за проведення регулярних аудитів. Репрезентативно модель представлена в таблиці 7.3.

Таблиця 7.3

**Структурно-логічна модель управління якістю цифрового контенту у
воєнному брендингу України**

Рівень системи	Основні функції та завдання	Ключові інструменти та механізми управління	Очікувані результати (виходи)	Показники якості / аналітичні індикатори
1. Політико-стратегічний	Визначення державної політики у сфері стратегічних комунікацій; формування принципів прозорості, етики та інформаційної безпеки; затвердження нормативних рамок взаємодії між інституціями	Національна стратегія інформаційної безпеки; Доктрина стратегічних комунікацій; правові акти; етичний кодекс комунікацій	Єдині правила комунікаційної поведінки держави; баланс між прозорістю та безпекою; легітимація державного наративу	Індекс довіри до державних комунікацій; рівень узгодженості меседжів; кількість порушень етичних норм
2. Інституційно-управлінський	Координація діяльності відомств і служб; формування управлінських структур (ЦКСК, кризові осередки, аналітичні групи); розподіл ролей і відповідальності; контроль дотримання SOP	Governance-механізми, SLA, escalation matrix; редакційні ради; міжвідомча платформа стратегічних комунікацій; внутрішні стандарти	Стала система міжвідомчої взаємодії; скорочення часу реагування на кризові ситуації; підвищення узгодженості комунікацій	Виконання SLA (% дотримання строків); час реагування на кризові повідомлення; кількість погоджених SOP

3. Процесно-технічний	Реалізація повного життєвого циклу контенту — від створення до архівування; контроль за достовірністю, етичністю та релевантністю матеріалів; забезпечення технологічної сумісності	SOP для виробництва контенту; CMS, DAM, monitoring dashboards; AI/ML для фактчекінгу та аналізу емоцій; системи OSINT і SIEM	Безперервний і контрольований процес виробництва контенту; мінімізація помилок і фейків; технологічна інтегрованість систем	Частка контенту, що пройшов QA; кількість фейкових повідомлень, виявлених системою; uptime цифрових платформ
4. Аналітико-оціночний	Моніторинг ефективності комунікацій; оцінювання резонансу, довіри та впливу контенту; зворотний зв'язок для оновлення політик	Communication Quality Index (CQI); Trust Index; sentiment & engagement analytics; аналітичні панелі; зовнішні аудити	Постійне вдосконалення процесів; доказовість управлінських рішень; підвищення ефективності брендингових кампаній	CQI; Trust Index; sentiment balance; time-to-contain misinformation; частота кризових відхилень
5. Людський та етичний компонент	Підготовка кадрів; формування культури якості; етична верифікація контенту; запобігання інформаційним порушенням	Програми навчання, сертифікації та тренінги; етична рада; кодекс професійної відповідальності; digital literacy curricula	Компетентний персонал; стійка організаційна культура; підвищення довіри до державних джерел інформації	Кількість сертифікованих працівників; частота порушень етичних норм; оцінка культури якості (опитування)

Джерело: розроблено автором

Життєвий цикл цифрового контенту у межах моделі описаний як стандартний бізнес-процес, що охоплює стадії ініціація теми, production brief, content production, fact-checking, approval (залежно від категорії - routine/priority/crisis), publication & distribution, monitoring & analytics, post-publication audit. Управління здійснюється за PDCA-циклом: планування (включно з audience mapping і risk assessment), реалізація, перевірка показників (реальні дані KPI), дії з корекції (оновлення SOP, навчання тощо).

Особливо важливою є диференціація процедур для звичайних інформаційних повідомлень та для кризових/операційно чутливих матеріалів. Для рутинного контенту процес погодження може бути більш гнучким (SLA до 24 годин), у той час як для кризових матеріалів та повідомлень, які можуть

впливати на безпеку, SLA має бути вимірюваною і жорсткою (наприклад, 15-60 хвилин). Водночас, модель передбачає можливість emergency bypass для повідомлень, де операційна необхідність перевищує тривалість звичайного погодження, при умові негайної post-fact verification і ретроспективного аудиту.

Технологічний блок моделі включає CMS з ролями та версіонуванням, DAM для візуальних ресурсів, social media management платформи, аналітичні BI-інструменти, AI/ML модулі для sentiment і emotion analysis, OSINT-інструменти для fact-checking та SIEM для захисту контенту. Інтеграція відбувається через API-шари та єдину аналітичну панель, де агрегуються операційні й репутаційні метрики.

Комунікаційна якість вимірюється багатовимірно. Пропонована модель використовує багаторівневий набір індикаторів, що агрегуються в Communication Quality Index (CQI). CQI поєднує операційні індикатори (Time-to-Publish, SLA compliance), показники охоплення/залучення (reach, engagement rate), якісні метрики (fact-check compliance, transparency score), репутаційні індикатори (sentiment index, Trust Index) та показники резилієнсу (time-to-contain misinformation, recovery speed). Ваги компонентів CQI налаштовуються в залежності від типу кампанії: наприклад, у кризі зростає вага резилієнтних та репутаційних елементів, у повсякденній роботі - операційних і engagement-метрик.

При побудові CQI рекомендується застосовувати multi-criteria decision analysis (MCDA) та методи експертного вагування з подальшою перевіркою через sensitivity analysis. Агрегація індикаторів має забезпечувати якості interpretability (щоб рішення, що ґрунтуються на CQI, були зрозумілими менеджерам) і auditability (щоб зовнішній аудитор міг перевірити формулу).

Практична реалізація якості вимагає чітких інструментів перевірки. QA-checklist включає мінімально такі елементи як джерело інформації і його верифікація; наявність документальної підстави (посилання, фото/відео з метаданими); OPSEC-перевірка (не містить оперативних деталей); етична експертиза (trauma sensitivity); accessibility compliance (WCAG); metadata tagging; визначення sensitivity level і необхідності погодження; план моніторингу post-

publication; архівування та документування версій. SOP детально описує відповідальності на кожному кроці й передбачає процедури ескалації при виявленні ризиків або суперечностей.

Управління ризиками включає ризики інформаційної компрометації, юридичні ризики (зловживання персональними даними), репутаційні ризики та операційні ризики (несвоєчасність публікацій). Модель зобов'язує проводити risk assessment перед кожною масштабною кампанією та запускати OPSEC-checks для всіх повідомлень, пов'язаних з оборонною діяльністю. Етична частина містить стандарти щодо зображень, усвідомленої роботи з травматичним контентом, обмежень на озвучення назв поранених або загиблих без згоди сімей тощо.

Ефективність моделі в значній мірі залежить від людського капіталу [24; 25]. Необхідно визначити кваліфікаційні стандарти для таких ролей як content owner, fact-checker, crisis manager, data analyst. Система навчання повинна включати регулярні тренінги з фактчекінгу, OPSEC, цифрової етики, роботи з AI-інструментами та симуляційні вправи (tabletop exercises). Формування culture of quality є ключовим елементом, що передбачає систему мотивацій, KPI для посадовців та незалежні механізми контролю, що зменшують ризик політичного втручання у професійні рішення.

Оскільки інформаційний простір перетинає юрисдикції, модель передбачає механізм міжвідомчого координування з чітко прописаними ролями і каналами комунікації. Центр координації стратегічних комунікацій має виступати як хаб для alignment-повідомлень, доступу до аналітики та координації реакцій на транскордонні інформаційні кампанії. Взаємодія з міжнародними партнерами (NATO StratCom COE, ЄС, OSCE) є обов'язковою для обміну кращими практиками і отримання peer review при аудитах.

Імплементация моделі має відбуватися поетапно: підготовка і затвердження політики (0-3 міс.), пілотування в одній-двох установах (3-9 міс.), масштабування в центральних відомствах (9-18 міс.), консолідація та зовнішній аудит (18-24 міс.). Критерії успіху включають заплановані зміни у CQI, зниження time-to-contain misinformation, підвищення Trust Index і виконання SLA.

Рекомендовано встановити цільові значення (наприклад, скорочення часу контейнменту на 50% протягом першого року пілоту; зростання Trust Index на 10 %).

Модель повинна бути сумісною з національним законодавством про інформацію, захист персональних даних і безпеку. Також, вона має враховувати міжнародні зобов'язання і стандарти гуманітарного права у сфері комунікацій у воєнний час. З юридичної точки зору важливо закріпити компетенції entity, що здійснює координацію, та механізми accountability аби уникнути юридичної невизначеності при реагуванні на кризи [26].

Представлена національна модель управління якістю цифрового контенту має стати не тимчасовим набором процедур, а сталим елементом системи державного управління. Її успіх залежить від здатності поєднати жорсткі процесні стандарти з адаптивністю до операційної реальності війни. Легітимація моделі відбувається через прозорий аудит, залучення цивільного суспільства та міжнародних партнерів, а також через демонстрацію вимірюваних результатів у вигляді покращених індексів довіри й зниження витрат від інформаційних атак.

Висновки до розділу 7

Результати проведеного дослідження засвідчують, що якість стратегічних комунікацій у системі воєнного брендингу є не лише похідною від технічних чи організаційних чинників, а передусім інтегральною характеристикою державного управління інформаційними процесами. Забезпечення її високого рівня потребує концептуально узгодженої системи управління, що спирається на поєднання нормативних стандартів, процесного підходу, цифрової аналітики та інституційної координації. В умовах гібридної війни, коли інформаційна сфера стає полем стратегічного протиборства, від якості комунікацій залежить ефективність формування національного наративу, підтримання суспільної довіри та міжнародної репутації України як держави, здатної до відповідальної та технологічно зрілої комунікаційної політики.

Представлена авторська методологічна модель доводить, що якість стратегічних комунікацій має розглядатися як складна система з багаторівневою

структурою, в якій взаємодіють політико-стратегічні, управлінські, технологічні, аналітичні та етичні компоненти. Кожен із них виконує окрему, але взаємопов'язану функцію: стратегічний рівень визначає принципи й цінності; управлінський координує інституції та кадри; технологічний забезпечує цифрову сумісність і контрольованість процесів; аналітичний формує доказову базу для оцінки ефективності, а етичний задає стандарти довіри й професійної відповідальності. Водночас, результативність системи досягається лише за умови їх інтеграції в єдиний процесний контур управління, що спирається на логіку PDCA-циклу та механізми постійного вдосконалення.

Зміст дослідження обґрунтовує необхідність переходу від ситуативного реагування на інформаційні виклики до моделі превентивного управління якістю цифрового контенту. В даному контексті запропонована національна модель управління якістю цифрового контенту є теоретично і практично релевантною сучасним умовам. Вона враховує глобальні стандарти ISO 9001 та EFQM, доктринальні засади NATO StratCom, а також особливості національного правового поля та соціально-комунікаційного середовища. Її архітектура забезпечує баланс між стандартизацією процедур і гнучкістю оперативного реагування, а процесна логіка дозволяє адаптувати механізми управління як до рутинних, так і до кризових форматів інформаційної діяльності.

Особливу увагу приділено ролі цифрової аналітики як засобу вимірювання та підтримки якості стратегічних комунікацій. Запропонована система індикаторів (Communication Quality Index (CQI), Trust Index, sentiment та engagement-показники) створює методичну основу для кількісного і якісного аналізу ефективності комунікацій. Її використання у поєднанні з сучасними інструментами Big Data, штучного інтелекту та OSINT-аналітики формує умови для своєчасного виявлення інформаційних загроз, оцінки ефекту комунікаційних кампаній і зворотного зв'язку для удосконалення SOP. Отже, цифрова вимірюваність стає не просто технічним компонентом, а ключовим елементом управлінської зрілості воєнного бренду.

Також, отримані результати підтверджують, що в центрі системи управління якістю перебуває людський чинник. Навіть найсучасніші технології

не здатні забезпечити стійкість і ефективність комунікацій без належного рівня професійної компетентності, етичної відповідальності та міжвідомчої взаємодії. Формування культури якості стратегічних комунікацій потребує системної підготовки кадрів, запровадження сертифікаційних програм, створення етичних рад та впровадження механізмів незалежного моніторингу. Водночас, важливим елементом є прозора система мотивації, що орієнтує комунікаційних фахівців на досягнення довгострокових цілей суспільної довіри та міжнародного іміджу держави.

Розроблена національна модель управління якістю цифрового контенту є не лише технократичним конструктом, а й інституційною рамкою для підвищення стійкості українського інформаційного простору. Її реалізація створює можливості для посилення міжвідомчої координації, уніфікації стандартів комунікацій, формування єдиної політики достовірності та прозорості. У середньостроковій перспективі така модель здатна трансформувати державні комунікації з реактивного інструменту політичного впливу у стратегічну функцію забезпечення довіри, резилієнсу й національної безпеки.

У науковому плані результати дослідження поглиблюють теорію стратегічних комунікацій, доповнюючи її методологією оцінювання якості цифрового контенту й моделюванням процесів управління у контексті воєнного брендингу. Запропонована система аналітичних показників і управлінських процедур може бути адаптована до цивільних сфер державного брендингу, кризових комунікацій, інформаційних кампаній із міжнародними партнерами. Її впровадження має потенціал стати основою для розроблення національних стандартів у сфері цифрових комунікацій, які відповідатимуть європейським вимогам прозорості та ефективності публічного управління.

Узагальнюючи результати дослідження, слід підкреслити, що якість стратегічних комунікацій - це не статична характеристика, а динамічна властивість системи публічного управління, що формується через взаємодію політичної волі, технологічних інновацій і соціальної довіри. Саме дана тріада забезпечує життєздатність воєнного брендингу як складової інформаційної

стійкості держави. Подальший розвиток національної моделі управління якістю цифрового контенту має спиратися на принципи відкритості, міжінституційного партнерства та безперервного вдосконалення як запоруку того, що комунікаційна система України залишатиметься ефективною, етичною й конкурентоспроможною у глобальному цифровому середовищі

Список використаних джерел

1. Hamed, T., Ab Aziz, M. J., & Yaakub, R. (2023). Hybrid deep learning framework for fake news detection using bidirectional LSTM and emotion analysis. *Sensors*, 23(4), 1748. <https://doi.org/10.3390/s23041748>
2. Abraham, J., Wen, J., Wu, Y., & Chen, H. (2025). AI-driven early warning systems for misinformation diffusion in hybrid communication environments. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12(1), 178. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-05389-4>
3. Antonetti, P., Baghi, I., & Valor, C. (2024). Managing brand trust under crisis: An integrative framework of transparent and community-based response strategies. *Journal of Marketing Management*, 40(3-4), 265-289. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2024.2313306>
4. Rego, L. L., Morgan, N. A., Bohnsack, R., & De Oliveira, M. O. R. (2022). Brand response to environmental turbulence: Resistance, recovery, and reinvention mechanisms. *International Journal of Research in Marketing*, 39(2), 453-472. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.10.006>
5. NATO (2023). *Allied joint doctrine for strategic communications* (AJP-10), Edition A, Version 1. NATO Standardization Office / Ministry of Defence of the United Kingdom. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6525459d244f8e00138e7343/AJP_10_Strat_Comm_Change_1_web.pdf
6. Boukouvalas, Z., & Shafer, A. (2023). Role of statistics in detecting misinformation: A review of the state of the art, open issues, and future research directions. *Annual Review of Statistics and Its Application*, 11, 27-50. <https://doi.org/10.1146/annurev-statistics-040622-033806>
7. Buhmann, A., Likely, F., & Geddes, D. (2018). Communication evaluation and measurement: Connecting research to practice. *Journal of Communication Management*, 22(1), 113-119. <https://doi.org/10.1108/JCOM-12-2017-0141>
8. Hu, L., Wei, S., Zhao, Z., & Wu, B. (2022). Deep learning for fake news detection: A comprehensive survey. *AI Open*, 3, 133-155. <https://doi.org/10.1016/j.aiopen.2022.09.001>
9. Liu, Z., Zhang, T., Yang, K., Thompson, P., Yu, Z., & Ananiadou, S. (2024). Emotion detection for misinformation: A review. *Information Fusion*, 107, 102300. <https://doi.org/10.1016/j.inffus.2024.102300>
10. Sarker, A., Lakamana, S., Liao, R., Abbas, A., Yang, Y.-C., & Al-Garadi, M. (2023). The early detection of fraudulent COVID-19 products from Twitter chatter: Dataset and baseline approach using anomaly detection. *JMIR Infodemiology*. <https://doi.org/10.2196/43694>

11. Stone, J. A., Flanders, K. J., & Can, S. H. (2022). Strategic communication? Measurement and evaluation of Twitter use among municipal governments. *Government Information Quarterly*, 39, Article 101755. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101755>
12. International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015 - Quality management systems - Requirements*. ISO. <https://www.iso.org/standard/62085.html>
13. International Organization for Standardization. (2010). *ISO 10668:2010 - Brand valuation - Requirements for monetary brand valuation*. ISO. <https://www.iso.org/standard/46032.html>
14. EFQM (2020). *The EFQM Model (brochure)*. European Foundation for Quality Management. <https://efqm.org/the-efqm-model>
15. NATO (2023). *Allied joint doctrine for strategic communications* (AJP-10), Edition A, Version 1. Ministry of Defence (UK) / NATO. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6525459d244f8e00138e7343/AJP_10_Strat_Comm_Change_1_web.pdf
16. NATO StratCom Centre of Excellence (StratCom COE). (2021). *Strategic communications hybrid threats toolkit*. NATO StratCom COE. <https://stratcomcoe.org/publications/download/Strategic-Communications-Hybrid-Threats-Toolkit.pdf>
17. NATO StratCom Centre of Excellence (StratCom COE). (2022). *A capability definition and assessment framework for countering disinformation, information influence, and foreign interference* (J. Pamment, author). NATO StratCom COE. <https://stratcomcoe.org/publications/download/Defining-Capabilities-DIGITAL.pdf>
18. OECD (2024). *Facts not fakes: Tackling disinformation, strengthening information integrity* (OECD Report). Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://www.oecd.org/publications/facts-not-fakes-tackling-disinformation-strengthening-information-integrity-4f96d19f/>
19. Ekman, I., & Nilsson, P.-E. (2023). *Ukraine's information front: Strategic communication during Russia's full-scale invasion of Ukraine* (FOI-R-5451-SE). Swedish Defence Research Agency (FOI). https://www.researchgate.net/publication/376751864_Ukraine%27s_Information_Front_Strategic_Communication_during_Russia%27s_Full-Scale_Invasion_of_Ukraine
20. Nilsson, P. E. (2024). Be brave like Ukraine: Strategic communication and the mediatization of war. *National Security and the Future*, (25), 1-28. <https://hrcak.srce.hr/file/456562>
21. Prokopenko, L. (2023). *Meeting users' information needs online during the Russian full-scale invasion of Ukraine: Satisfaction, gaps and implications for public communication* (preprint). Johns Hopkins University Press - Preprint Repository. https://preprint.press.jhu.edu/portal/sites/default/files/04_23.4prokopenko.pdf
22. Blay, K. B., Yeomans, S., Demian, P., & Murguia, D. (2020). The information resilience framework: Vulnerabilities, capabilities, and requirements. *Journal of Data and Information Quality*, 12(3), Article 14. <https://doi.org/10.1145/3388786>
23. Iyengar, M. S., Block Ngaybe, M. G., Gonzalez, M., & Arora, M. (2024). Resilience informatics: Role of informatics in enabling and promoting public health

resilience to pandemics, climate change, and other stressors. *Interactive Journal of Medical Research*, 13, e54687. <https://doi.org/10.2196/54687>

24. Matveieva, O., & Mamatova, T. (2024). *Digital government in conditions of war: Governance challenges and revitalized collaboration between local authorities and civil society in provision of public services in Ukraine*. In Proceedings of the Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS). <https://doi.org/10.24251/HICSS.2024.249>

25. Kallunki, V. (2024). Information resilience as a relational infrastructure of society: Collective preparedness from the standpoint of citizens (Chap. 12). In P. Uusikylä, H. Jalonen, & A. Keinänen (Eds.), *Information Resilience and Comprehensive Security: Challenges and Complexities in Wicked Environments* (pp. 257-275). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-66196-9_12

26. International Telecommunication Union (ITU). (2022). *Ukraine - Digital development country profile* (2022). ITU Regional Office for Europe. https://www.itu.int/en/ITU-D/Regional-Presence/Europe/Documents/Publications/2022/Digital%20Development/Digital%20Development%20Country%20Profile_Ukraine_final_02.22.pdf

РОЗДІЛ 8. КРАЩІ ПРАКТИКИ ВОЄННОГО БРЕНДИНГУ: УКРАЇНА ТА СВІТ

У глобальному контексті безпекових викликів ХХІ століття, серед яких дедалі помітніше місце займають інформаційні війни, гібридні загрози та цифрові інтервенції, значення комунікаційної складової національної безпеки істотно зросло. Приклад збройного протистояння України проти російського агресора у 2014-2025 рр. наочно демонструє критичну роль інформаційного простору як поля битви за серця, розуми та підтримку не лише власного населення, а й міжнародної спільноти. Досвід вже широкомасштабної війни засвідчує, що саме воєнний брендинг виявився тим інструментом, який здатен не лише консолідувати націю, підвищувати бойовий дух та стійкість, але й формувати позитивний образ держави як суб'єкта глобальної політики.

Наукове осмислення феномену воєнного брендингу останніми роками набуло нового імпульсу. В європейському та північноамериканському академічному дискурсі все частіше з'являються дослідження з міждисциплінарним фокусом, в межах яких воєнний брендинг розглядається на перетині політичної комунікації, стратегічного маркетингу, міжнародних відносин, соціальної психології та медіааналізу. Наукові праці, присвячені медіаобразу збройних сил, цифровому патріотизму, мобілізаційним кампаніям і стратегічному сторітелінгу, демонструють зростання уваги до даного феномену зі сторони політологів, маркетингологів, соціологів та психологів [1; 2; 3 та ряд ін.].

Водночас, в сучасному українському науковому полі проблема воєнного брендингу є досить новою і нерозкритою. Незважаючи на численні практичні кейси (наприклад, ініціативи United24, інформаційні кампанії Збройних Сил України, комунікації Міністерства оборони України, діяльність військових блогерів та цифрових дипломатів), наукове осмислення феномену воєнного брендингу потребує системного міждисциплінарного аналізу. В даному світлі, особливо актуальним і корисним є порівняння зазначених українських практик з міжнародним досвідом, зокрема, США, Великої Британії та Ізраїлю, в яких воєнний брендинг інтегровано в державну політику з питань безпеки, кризових комунікацій та публічної дипломатії.

Зважаючи на зміну парадигм у сфері комунікацій (від ієрархічної моделі до мережевої, горизонтальної, інтерактивної), військовий брендинг недоцільно розглядати винятково як сферу державної монополії. Він перетворюється на мультишаровий простір, у якому військові, громадські, медійні та комерційні актори спільно конструюють національний образ. У такому сенсі вивчення кращих практик військового брендингу є не лише науковим завданням, а й практичним інструментом підвищення обороноздатності, посилення міжнародного іміджу України та формування цілісної системи стратегічних комунікацій.

Метою даного розділу є виокремлення кращих практик військового брендингу, здійснення їх критичного аналізу та окреслення можливостей адаптації в українському контексті. Відповідний аналіз охоплює як державні стратегічні ініціативи, так і grassroots-кампанії, що виникають у тісній взаємодії з громадянським суспільством, бізнесом та культурним середовищем. Особливу увагу приділено еволюції цифрової айдентики збройних сил, візуальним і наративним маркерам бренду, а також інноваційним практикам залучення міжнародної аудиторії.

8.1. Кампанії ЗС України, Міноборони, United24

У контексті повномасштабної війни українські державні та військові інституції опанували роль активних маркетингових акторів, що здійснюють управління брендом через інтеграцію інструментів стратегічних комунікацій, digital-маркетингу, контент-маркетингу та influencer-маркетингу. За даних умов, комунікаційний вимір обороноздатності держави набув першочергового значення.

На сьогоднішній день Збройні Сили України (ЗС України), Міністерство оборони України (Міноборони) та фандрейзингова платформа United24 близькі до формування інноваційної триєдиної моделі військового брендингу, що поєднує вище зазначені маркетингові інструменти та з певною пересторогою може вважатися прикладом ефективного використання інструментів маркетингової комунікації в межах державної безпекової стратегії [4; 5].

1. Виразною особливістю маркетингової стратегії ЗС України є цілеспрямоване позиціонування бренду, який ми пропонуємо назвати «модель захисника і національного символу», при одночасному таргетуванні на дві чітко визначені сегментації аудиторії: внутрішню (українські громадяни, ветеранська спільнота, мобілізована молодь) та зовнішню (міжнародні партнери, донори, глобальні інформаційні агентства).

Для внутрішньої цільової аудиторії експлуатуються гасла і символи, що викликають високий емотивний резонанс, зокрема, «Слава ЗСУ!» та мем-тематика «Нас не подолати», що стимулює почуття солідарності та приналежності до славетної спільноти (sense of belonging) та внутрішньої мотивації.

Зовнішня цільова аудиторія отримує посил через англійськомовні digital-кампанії (наприклад, «Stand with Ukraine's defenders»), офіційні сторінки англійською мовою й меми з англійськими субтитрами, що створюють глобальний імідж (global reputation) та формують позитивний бренд-асоціат української армії.

Маркетингова архітектура ЗС України містить чітко окреслений brand book: піксельна форма, жовто-синя палітра і контрастно-асиметрична композиція створюють впізнавану візуальну айдентику (visual identity) (рис. 8.1).



Рис. 8.1 Інфографічні та графічні приклади, що ілюструють розвиток візуальної айдентики ЗС України

Джерело: складено автором на основі [6; 7]

Зазначену архітектуру можна аргументовано вважати вдалим прикладом брендової конгруентності (brand congruence), за якої емоційне повідомлення (героїзм, стійкість) співвідноситься з візуальною стилістикою (рис. 8.2).



Рис. 8.2 Приклади графічних рішень айдентики ЗС України, що ілюструють розвиток візуального бренду на різних рівнях комунікацій
Джерело: складено автором на основі [8; 9]

Такий креатив структуровано задає шлях користувача (brand journey) від першого кліку на Facebook до підписки, репосту й купівлі сувенірної атрибутики на підтримку військових. Вказане поєднання MMM-каналів (масове медіа + мобільні + мем-емейл) оптимізує touchpoint-інтерфейс та забезпечує максимальну omnichannel ефективність.

За напрямком стратегії контенту і залучення контент-маркетинг ЗС України ґрунтується на User-Generated Content (UGC) та prosumer-контенті, що забезпечує високу автентичність комунікації. В якості конкретних прикладів, доцільно згадати короткі відео-щоденники з передової, меми, де військові пояснюють тактики наступу, заклики до зовнішнього світу, що викликають органічну зацікавленість і сприяють viral spread, поширюючись завдяки

принципу community building. Використання відповідних хештегів (#СлаваЗСУ, #DefendTogether) сприяє формуванню природних енджейджмент-кампаній (engagement campaigns), що підтримуються алгоритмом соцмереж: високий engagement rate формує позитивний пул бренду, одночасно мотивує до співтворення контенту (co-creation).

ЗС України вдало реалізували KPI-орієнтовану модель маркетингу з вимірюванням таких показників як CTR (click-through rate), conversion rate, share of voice, sentiment analysis, reach/impressions, time on page, retention rate аудиторії. Наприклад, щоденні ролики-підсумки з фронту регулярно демонструють стабільно високий CTR та охоплення в мільйон+ за добу в TikTok і Telegram [10]. Через реальний social listening імпульс формуються тематики нового контенту, зокрема інформаційні відео про гуманітарні зони, технічні підрозділи або історії героїв, що підвищують суспільну довіру та зміцнюють відчуття brand loyalty. Постійний аналіз метрик через media monitoring, Google Analytics, Telegram-боти, CRM-системи дозволяє в режимі реального часу адаптувати повідомлення, оптимізувати таргет і реінвестувати бюджет на найбільш ефективні напрямки, що забезпечує загальну маркетингову рентабельність (marketing ROI) державної комунікації.

2. Міністерство оборони України реалізує комунікаційні кампанії в межах чітко окресленої стратегії позиціонування, в рамках якої виступає не лише в якості органу державної влади, а й як інформаційний центр рішень, дій та довіри. В даному контексті застосовується омніканальна модель комунікацій (omnichannel strategy), що поєднує офіційні веб-платформи, Telegram, Twitter/X, YouTube, інфографіку, пряму email-розсилку та відеозвернення в прямому ефірі. Зазначена стратегія дозволяє досягати максимальної аудиторної гнучкості (audience flexibility) та охоплення, коли кожен канал виконує свою функцію, але разом вони формують єдиний бренд-комунікаційний ланцюг (наприклад, щоденні зведення про втрати противника подаються в Telegram (як швидкий push-меседж), а у Facebook з'являються у вигляді інфографіки з візуалізацією). Фактично, маємо реальний приклад інтегрованої маркетингової комунікації (IMC), в якій мультиформатність сприяє ефективнішій трансляції ключових

повідомлень (рис. 8.3).



Рис. 8.3 Ілюстративні приклади стратегічних комунікаційних практик Міністерства оборони України
Джерело: складено автором

Однією з центральних функцій комунікацій Міністерства оборони України є реактивна стратегія кризового реагування (crisis communication strategy), спрямована на боротьбу з фейками, інформаційними атаками та дискредитаційними кампаніями. Даний напрям координує Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки, який діє за моделлю fact-checking – rebuttal – counter-messaging. Дана стратегія є прикладом інформаційної гігієни в умовах гібридної війни. При цьому, системно використовуються інструменти real-time monitoring, sentiment analysis і OSINT для виявлення та оперативного спростування деструктивних меседжів (типовий кейс - публікації Міноборони з контрнарративом на фейки про «здачу позицій» у Бахмуті стали вірусними в соціальних мережах і були адаптовані під зовнішню аудиторію англomовними виданнями). В такому контексті Міноборони виступає в якості управлінця

репутаційного капіталу держави (reputation manager), посилюючи брендову резилієнтність (brand resilience) країни.

Маркетинговий підхід Міністерства оборони базується на KPI-орієнтованому управлінні комунікаціями (performance-driven communication). Використання метрик ефективності (охоплення (reach), конверсія (conversion rate), залучення (engagement rate), глибина взаємодії (depth of interaction), репости, коментарі та рівень позитивного тональності (positive sentiment ratio) дає змогу постійно вдосконалювати контент-стратегії. Так, кампанії типу «Залужний - символ армії» зібрали мільйони взаємодій у соцмережах, ставши прикладом персоніфікованого брендингу в рамках державного меседжу.

Окрему увагу Міністерство оборони України приділяє створенню контенту англійською (international perception management) та співпраці з медіа як інструменту державної публічної дипломатії. З огляду на вказане, інформаційна стратегія Міноборони може вважатися зразком комунікаційної адаптивності (communication agility) в умовах турбулентного інформаційного середовища.

3. *Платформа United24*, ініційована Президентом України у травні 2022 р., стала еталонним прикладом інституціолізованої цифрової комунікації у форматі державного краудфандингу. Її брендова стратегія базується на концепціях digital nation branding, emotional marketing та cause-driven communication, що дозволяє інтегрувати механізми фандрейзингу, інформування та мобілізації підтримки у єдину синергетичну модель. По суті, платформа виконує функцію універсального брендингового хабу, об'єднуючи ЗС України, медицину, інфраструктурні потреби та партнерські ініціативи. Її позиціонування базується на чіткій унікальній пропозиції цінності (UVP): «Об'єднуємо світ для допомоги Україні» (рис. 8.4).

Ключовим інструментом комунікаційної стратегії United24 є емоційно зорієнтований контент-маркетинг, що використовує силу персоналізованого сторітелінгу (історії порятунку, допомоги, волонтерства, поєднані з конкретними візуальними атрибутами). Такий підхід активує афективну емпатію та посилює donor engagement. Так, серія відео з відомими обличчями (Девід Бекхем, Ідріс Ельба, Imagine Dragons) інтегрує influencer marketing у стратегічну модель earned

media, що дозволяє платформі розширювати своє охоплення без прямої реклами. Комунікації United24 демонструють приклад brand humanization, коли держава набуває рис зрозумілого, турботливого, «прозорого» суб'єкта [13].



Рисунок 8.4 Візуали, що ілюструють ключові компоненти маркетингової стратегії платформи United24

Джерело: складено автором на основі [11; 12]

З точки зору маркетингової аналітики, кампанії United24 відповідають моделі data-informed decision making: кожен транш супроводжується чітким звітом, візуалізацією результатів, посиланням на кінцевих бенефіціарів, що формує цикл довіри (trust loop), який підвищує рівень brand loyalty та забезпечує високу повторюваність транзакцій (donation retention rate) [14]. Зазначені практики підтримуються через «контентні воронки» (conversion funnels), в яких користувач потрапляє у візуальну історію, дізнається про потребу, бачить конкретну дію і фінальний результат. Також, даний підхід забезпечує наявність КРІ-орієнтованого підходу (зокрема, метрик середній донат, географія платежів, частота відвідувань сторінки, середній час взаємодії з контентом та деяких інших).

Інтерфейс та візуальні рішення United24 вирізняються високою візуальною уніфікацією та семантичною чистотою (чітка типографіка, патріотичні кольори, мінімалістичні лінії, ілюстрації з елементами національного контексту). Даний візуальний код сприяє брендовій конгруентності (brand congruence) між повідомленням, платформою та емоційним враженням.

Таким чином, United24 функціонує не лише як платформа для збору коштів, а як репрезентативна оболонка національного іміджу у цифровому просторі, фактично - інструмент публічної дипломатії та гібридного брендингу

держави, що працює одночасно на внутрішню мобілізацію і зовнішню лояльність.

Підсумовуючи аналіз ключових інформаційно-комунікаційних ініціатив Збройних Сил України, Міністерства оборони та платформи United24, можна стверджувати, що дані кампанії запровадили цілісну екосистему стратегічного воєнного брендингу, яка поєднує інституційний, польовий та цифровий виміри (таблиця 8.1).

Таблиця 8.1

**Узагальнена характеристика маркетингових кампаній ЗС України,
Міноборони та платформи United24**

Критерій аналізу	Збройні Сили України (ЗСУ)	Міністерство оборони України	Платформа United24
<i>Тип кампанії</i>	Патріотична, мобілізаційна, польова	Інституційна, антикризова, державна	Глобальна, краудфандингова, репутаційна
<i>Ключове позиціонування</i>	Героїзм, стійкість, оборонна міць	Оперативність, надійність, стратегічна інформація	Солідарність, довіра, прозорість
<i>Цільова аудиторія</i>	Внутрішня громадськість, молодь, військові	Громадськість, журналісти, міжнародні партнери	Глобальна аудиторія, донори, ЗМІ
<i>Комунікаційні канали</i>	Telegram, TikTok, Instagram, YouTube	Telegram, сайт МОУ, Twitter, прес брифінги	Вебсайт, YouTube, Instagram, міжнародні ЗМІ
<i>Ключові формати</i>	Відео з фронту, меми, патріотичні цитати	Офіційні зведення, інфографіка, аналітика	Сторітелінг, ООН-постери, партнерські відео
<i>Стиль візуалізації</i>	Піксельний камуфляж, національні кольори, шеврони	Мінімалістична інфографіка, емблеми	Сучасна айдентика, QR-графіка, персоналізовані кейси
<i>Маркетингові інструменти</i>	Emotional branding, UGC, engagement loops	Crisis communication, OSINT, KPI-аналітика	Influencer marketing, data-driven trust, conversion funnels
<i>Сильні сторони</i>	Висока емоційна залученість, впізнаваність	Репутаційна стійкість, аналітична структура	Глобальне охоплення, прозорість, ефективна мобілізація
<i>Основні проблеми</i>	Іноді фрагментарність, неформальність	Обмежена масштабованість на молодіжну аудиторію	Залежність від партнерів, ризик донорської втоми
<i>Перспективи розвитку</i>	Інституціоналізація digital-бренду, стандартизація	Автоматизація аналітики, адаптація під іноземну ЦА	Мультимедійне розширення, гейміфікація донорства

Джерело: складено автором на основі [9-14]

Комунікаційні зусилля кожного з суб'єктів є унікальними за формою, але узгодженими за змістом: вони формують багаторівневу архітектуру публічної присутності держави в умовах війни.

Позитивними аспектами реалізованих кампаній слід вважати:

- системність та омніканальність (використання різних медіаформатів, платформ і каналів, що забезпечило широке аудиторне охоплення як усередині країни, так і на глобальному рівні);
- ефективна візуальна айдентика (унікальна, впізнавана айдентика ЗС України (піксель, жовто-сині коди, шеврони) та брендова уніфікація контенту платформи United24, що демонструють високий рівень продуманості візуального брендингу);
- інтеграція digital-маркетингу (активне використання інструментів сторітелінгу, відео, інфографіки, краудфандингу) та influencer-маркетингу забезпечує масштабну емоційно-залучену підтримку;
- вимірюваність і звітність (кампанії United24 та Міноборони орієнтовані на KPI й аналітику, що дозволяє гнучко керувати ефективністю комунікацій);
- антикризова та репутаційна робота (активна боротьба з дезінформацією свідчить про зрілість комунікаційної політики в умовах гібридної війни).

Разом з тим, аналіз зазначених маркетингових кампаній виявив ряд проблем та невирішених викликів, основними серед яких є:

- нерівномірна координація (попри загальну синергію, відсутня єдина уніфікована стратегія державного воєнного брендингу на рівні міжвідомчого комунікаційного центру);
- обмеженість офіційного охоплення англomовної аудиторії (частина контенту орієнтована переважно на внутрішню цільову аудиторію, тоді як глобальна аудиторія потребує адаптованого контенту (мовно, культурно та форматно));
- вразливість до фейків та інформаційного перенасичення (кампанії часто змушені діяти реактивно, спростовуючи фейки, але рідше формують довгострокові проактивні стратегії);

- недостатня інклюзивність візуальної мови (частина матеріалів не враховує розмаїття цільової аудиторії за віком, медіазвичками, мовною чутливістю, що обмежує потенціал масштабування).

В світлі вище зазначеного, пропонуються наступні перспективні напрями вдосконалення маркетингової стратегії воєнного брендингу в Україні:

1) розробка уніфікованої міжінституційної стратегії бренду «Україна в умовах війни», яка би скоординовано об'єднувала ЗС України, Міноборони, цифрові платформи та зовнішньополітичний блок;

2) поглиблення культурної адаптації контенту для глобального інформаційного простору (локалізація, форматування під іноземні медіаринки, включення регіональних амбасадорів);

3) інституціоналізація комунікаційної аналітики через створення Національного центру з оцінки ефективності інформаційної політики у військовій сфері;

4) інноваційне розширення форматів (залучення технологій AR/VR, мобільних додатків, ігор, освітніх платформ для посилення інфлюенсу в молодіжному середовищі);

5) формування етичного кодексу військової комунікації як інструменту запобігання маніпуляціям та формалізації стандартів репрезентації воєнної тематики.

8.2. Зарубіжний досвід стратегічних комунікацій у сфері безпеки та оборони: кейси воєнного брендингу США, Великої Британії та Ізраїлю

Стратегічні комунікації у сфері безпеки та оборони дедалі активніше розглядаються в сучасній науці як ключовий компонент державної сили поряд із військовим, економічним і дипломатичним ресурсом [14; 15]. В умовах ескалації гібридних загроз, посилення інформаційних атак і трансформації війни у сферу публічного простору ефективні моделі стратегічних комунікацій стають не лише інструментом впливу, а й елементом національної стійкості, засобом мобілізації громадянського суспільства та формування довіри до держави. Сучасна оборонна політика дедалі більше спирається не лише на технологічну та воєнну

перевагу, але й на комунікаційний ресурс як інструмент мобілізації суспільства, міжнародної легітимації дій та протидії ворожим наративам [16]. Вище зазначене обумовлює актуальність вивчення досвіду провідних демократичних країн, які мають сформовані моделі комунікаційної безпеки, інтегровані в структуру національної оборони, а також високий рівень інституційної та медіа-компетентності, що є важливим не лише з точки зору теоретико-порівняльного аналізу, а й цінним з прикладного боку як визначення перспективних напрямків екстраполяції ефективних практик у контексті потреб сучасної України. Даний підхід передбачає не механічне запозичення, а критичну екстраполяцію адаптивних механізмів, що можуть бути імплементовані в українську практику з урахуванням соціокультурного, інформаційного та правового контексту.

Країни-члени НАТО, передусім США та Велика Британія, а також Держава Ізраїль як партнер Альянсу, мають унікальний досвід асиметричних конфліктів та демонструють комплексний підхід до організації комунікацій у воєнно-політичній сфері. Для цих країн характерна системна інтеграція стратегічних комунікацій у структури національної безпеки, з чітко визначеними функціями кожного інституційного рівня від міністерств оборони до спеціалізованих інформаційних центрів та агентств психологічного впливу [17]. Їх розвинені доктрини стратегічних комунікацій поєднують інформаційно-психологічні операції, державний брендинг, військовий піар, digital diplomacy, crisis messaging і контрнаративи, а особливостями таких моделей є їх висока інституційна інтегрованість (комунікації не є допоміжним елементом, а частиною національної безпекової стратегії). У центрі даних моделей знаходиться концепція «whole-of-government approach», що передбачає тісну координацію дій між політичним, військовим, комунікаційним та громадянським секторами з метою забезпечення єдиного інформаційного фронту.

У науковому дискурсі досвід таких держав вивчається переважно в контексті «strategic communication» (StratCom) - міждисциплінарної концепції, що охоплює взаємодію між урядом, військовими, громадянами та зовнішньою аудиторією, включаючи інформаційні кампанії, публічну дипломатію, кризову комунікацію, візуальний брендинг, а також кіберпсихологічні операції

(PSYOPS). Згідно з дослідженнями Центру передових досліджень НАТО (NATO StratCom COE, 2023), ефективність стратегічних комунікацій визначається не стільки обсягом поширеної інформації, скільки здатністю формувати стійкі наративи, змістовні емоційні рамки (emotional framing) та достовірну ідентичність держави у воєнний період [18].

Прикметно, що у країнах, які знаходяться в об'єктиві нашої дослідницької уваги, стратегічна комунікація не є ізольованою функцією та формується на перетині державного брендингу, політичного маркетингу, інформаційної безпеки і культурної дипломатії. Наприклад, військові кампанії США та Великої Британії ґрунтуються на довгострокових ідеотипах - образах захисника свободи, гідності, міжнародного порядку, що транслиуються через візуальні засоби, сторітелінг, масову культуру та інфраструктурну комунікацію (включаючи кіно, музику, вуличні кампанії). В свою чергу, Ізраїль демонструє приклад адаптивної комунікації в умовах перманентної воєнної загрози, коли об'єднання військового бренду з елементами цифрової дипломатії стало основою зовнішньої підтримки та внутрішньої консолідації.

Стратегічний військовий брендинг та інноваційні комунікаційні технології у воєнній сфері США. Сполучені Штати Америки мають реалізовану багаторівневу модель стратегічних комунікацій у військовій сфері, в основі якої лежить структурно оформлений підхід до бренд-менеджменту оборонної системи. Центральною концепцією даної моделі є система бренд-конгруентності (brand congruence), яка передбачає максимальну відповідність між усіма елементами візуальної, текстової, емоційної та ціннісної репрезентації бренду на різних комунікаційних каналах [19; 20]. Зусиллями Міністерства оборони США (Department of Defense, DoD) досягнуто узгодженість логотипів, кольорових рішень, шрифтів, іконографіки, тональності повідомлень (tone of voice) у всіх комунікаційних продуктах від відео до презентацій і соціальних медіа. Дана конгруентність забезпечується за рахунок офіційно затверджених бренд-гайдів, (зокрема, DoD Brand Guidelines), що регламентують стандарти оформлення та стилістики для всіх комунікацій від імені оборонного відомства [20].

Вказаний підхід спрямований на досягнення високого рівня імпліцитної

впізнаваності бренду (implicit brand recognition), за якої цільова аудиторія розпізнає організацію не лише за логотипом чи назвою, а й за стилем комунікації, асоціативним рядом кольорів або графічним дизайном (рис. 8.5). Водночас, знижується когнітивне навантаження (cognitive load) як обсяг зусиль, необхідний для обробки повідомлення, що позитивно впливає на ефективність сприйняття та зміцнює брендову довіру (brand trust) до державної інституції в очах громадян та міжнародних партнерів.



Рис. 8.5 Ілюстративні приклади візуального військового брендингу США в історичній ретроспективі (зліва – направо: класичний постер Дж. М. Флагга 1917 р.; вінтажні художні постери «Guardian of the Colors» 1940 р.; сучасний постер «Be All You Can Be» 2023 р.)

Джерело: складено автором на основі [22-24]

Інноваційним інструментом у стратегічному комунікаційному арсеналі армії США стала гейміфікація (gamification) як частина досвідного маркетингу (experiential marketing). Так, відеогра America's Army, створена за підтримки US Army, є прикладом advergaming, рекламно-інформативного продукту, що об'єднує ігрову взаємодію та інституційний меседж та мета якої не лише заохотити користувача до гри, а й сформувати емоційний зв'язок із брендом збройних сил [21; 22]. За допомогою ігрових механік користувачі занурюються у світ армійської логіки, структур, термінології, що, своєю чергою, створює модель пізнавальної ідентифікації (cognitive affiliation) з військом як соціальним інститутом. Як наслідок, у 2024 р. CTR (click-through rate) у межах гри сягав близько 28 %, а понад 13 млн гравців взаємодіяли з платформою понад 260 млн годин [22].

Ще одним прикладом емоційного брендингу (emotional branding) стала кампанія Real Heroes, що репрезентувала реальних військовослужбовців як

персоніфікованих символів армії. Через їхні історії, образи та навіть фігурки з'явився людський вимір державного бренду (brand humanization), що забезпечує залучення відповідної аудиторії засобами емоційної емпатії, UGC-контенту (user-generated content) та формує перманентний ефект community building - об'єднання навколо морально позитивного образу захисника [23].

Розглянуті комунікаційні ініціативи підпорядковані логіці управління сприйняттям (perception management), що передбачає формування цілісного інформаційного середовища навколо Збройних Сил США шляхом контрольованої трансляції меседжів через DoD News, платформи Defense.gov, YouTube, Twitter/X, Instagram, Facebook. Використовуючи інструменти синхронізованого публікування (synchronized publishing) та вертикального узгодження повідомлень (tone alignment), DoD забезпечує наративну цілісність (narrative coherence) у межах всієї інформаційної системи (рис. 8.6).



Рис. 6.6 Приклади візуальної айдентики військового брендингу США (зліва – направо: сторінка кейсу від Siegel+Gale (Team DDB); презентація палітри, фірмового шрифту, tone of voice «Clear-Confident-Human» та стилістики data-візуалізації від бренд-гайду U.S. Army Brand Guidelines)

Джерело: складено автором на основі [22-24]

Важливою особливістю північноамериканської моделі воєнного брендингу є стратегія, орієнтована на дані (data-driven communication strategy). Кожна кампанія підлягає кількісному моніторингу: залучення (engagement rate), впізнаваність (brand recall), тональність (sentiment analysis) та ефективність охоплення (reach efficiency). Зазначені метрики дають змогу в режимі реального часу оптимізувати зміст повідомлень, обирати найефективніші канали розповсюдження та адаптувати формат під запити аудиторії [24].

Окремим напрямом у брендинговій стратегії США є використання м'якої сили (soft power) через публічну дипломатію (public diplomacy). Кампанії на

зразок «Be All You Can Be», презентації Blue Angels, участь селебріті у відео з армією - не просто реклама, а вплив на міжнародну репутацію збройних сил як технологічної, інноваційної та соціально легітимної сили. Результати даних практик підтверджують вихід військової комунікації за межі національної аудиторії, набуваючи рис глобального наративного інструменту (global narrative instrument) [25].

Отже, кейс США демонструє цілісну систему оборонного бренд-менеджменту з інституціоналізованою візуальною айдентикою, багаторівневим сторітелінгом, адаптивною діджитал-комунікацією, KPI-контролем та глибокою культурною інтеграцією. Даний досвід має високу прикладну цінність для українського контексту, особливо в умовах повномасштабної війни. Зокрема, доцільним є формування системи візуальної ідентичності на основі бренд-гайдів; створення ігрових механізмів (light advergames) для залучення молоді; реалізація системи героїчного сторітелінгу з акцентом на особисті історії та імплементація повноцінної аналітичної платформи для оцінювання ефективності інформаційного впливу.

Стратегічний брендинг армії Великої Британії як механізм соціального включення та емоційного залучення. Британську модель стратегічних комунікацій у сфері оборони можна аргументовано вважати прикладом інноваційного, соціально чутливого та глибоко сегментованого воєнного брендингу.

Зі швидким розвитком інформаційного середовища та посиленням культурної різноманітності у складі збройних сил, Велика Британія перебудувала свій підхід: армія перестала бути лише інструментом військової сили, натомість перетворившись на платформу для самореалізації, зростання, соціального включення та патріотизму. Особливістю даної моделі є переосмислення образу військовослужбовця в умовах постіндустріального суспільства: від класичного образу героя до образу громадянина-захисника, який прагне належати до спільноти, шукати зміст і досягати самореалізації. Саме цю філософію втілює ключова комунікаційна доктрина Британської армії останніх років - «This is Belonging», що з 2017 р. є базовою комунікаційною платформою

та використовує психологічний ефект згуртованості (sense of belonging) як дієвий маркер залучення [26; 27].

Маркетингові кампанії Збройних Сил Сполученого Королівства (British Armed Forces) спираються на emotional positioning з головними акцентами на цінності приналежності, пошуку сенсу та створенні соціальних зв'язків через армію. Вказані компанії застосовують формат multi-channel storytelling, що об'єднує телевізійні ролики, зовнішню рекламу, офіційний сайт, соціальні мережі, підкасти, мобільні застосунки, що працює у координованому комплексі, забезпечуючи omnichannel presence і глибоке емоційне занурення аудиторії. Так, серія коротких відео, знята у форматі персоналізованих історій військових, трансливала меседж «у Британській армії тебе приймуть таким, який ти є» [27]. Даний формат базується на концепціях UGC (user-generated content), persona-led branding та value-driven messaging, що дозволяє вибудувати глибокий взаємозв'язок між брендом і споживачем.

Провідну роль у брендуванні армії відіграє візуальна ідентичність (visual identity system), розроблена спільно з агентствами Karmarama і Capita. Основний принцип тут - symbolic branding з основними візуальними маркерами у вигляді геральдичних елементів, решіткою британського прапора, кольорами флагманських підрозділів, а також алюзії на історичні плакати (зокрема, на культову роботу лорда Кітченера «Your Country Needs You») (рис. 8.7).



Рис. 8.7 Візуальні приклади воєнного брендингу Великої Британії (зліва – направо: культовий плакат лорда Кітченера «Your Country Needs You» 1914 р.; застосування ілюстрації Альфреда Літа 1997 р.; постер ООН «Snowflake Army» 2019 р.)

Джерело: складено автором на основі [26; 27]

Така візуалізація прокладає зв'язок між історичною спадщиною і сучасним контекстом, створюючи *heritage continuity* з витриманою комунікаційною тональністю (безпосередність, емпатія, інклюзивність, підтверджена принципом *consistency*), що дозволяє формувати нормативну репрезентацію бренду незалежно від формату.

Один із найрезонансніших елементів комунікаційної стратегії British Armed Forces є кампанія *Snowflake Army* 2019 р., яка принципово переосмислила поняття «*snowflake*» - образ, що у британській мас-культурі означав «надмірно чутливу людину». У даному проєкті кожен термін («*Snowflake*», «*Phone Zombie*», «*Selfie Addict*», «*Binge Gamer*») трансформувався у силу («*Your compassion*», «*Your focus*», «*Your confidence*», «*Your resilience*»), що можна вважати яскравим втіленням *reframing strategy* - зміни значень на рівні семіотичної інтерпретації. Завдяки такому прийому викликано *controversial engagement* (інтерес, дискурс, емоційний резонанс, а не відторгнення). В такий спосіб відбулося вдале поєднання *controversial engagement* та *emotional reframing*, що значно підвищило її ефективність [28]. Як наслідок, згідно з опитуваннями, понад 40 % молоді, котра цікавилася військовим шляхом, згадували кампанію в соціальних мережах, а рівень трафіку на рекрутинг-платформах зріс у три рази протягом місяця після її запуску [29].

Кампанія «*This is Belonging*» («Це – приналежність») включає *UGC* (*user-generated content*) як елемент залучення: військові діляться власними історіями в соціальних мережах і YouTube, що відповідає трендам *community-building* та *social proof*. Так формуються користувацькі маркери довіри до бренду армії як один із проявів *brand humanization*, в наслідок чого офіційна організація набуває рис особистої довіри через реальні життєві історії.

Ще однією важливою стратегією є *data-driven targeting*. У співпраці з Capita армія впровадила програму аналізу соціальної активності молоді через Google Analytics, соціальні мережі, опитування у школах і студентських середовищах, *behavioral segmentation* та *psychographic profiling*. Завдяки даному проєкту було визначено 12 мотиваційних «*drive factors*», що використовуються у персоналізованих рекламних креативах. Такий захід справедливо слід вважати

успішним прикладом precision marketing funnel (точкової «маркетингової воронки»), де кожний рекламний формат (TV, digital, event та інші) спрямований на певний сегмент аудиторії за інтересами, соціальним статусом та місцем проживання, що дозволило оптимізувати рекламний бюджет, зменшивши CPA (cost per acquisition) на 35 % та підвищити ROI бренду на 42 % [30].

Суттєвого значення в маркетинговій стратегії воєнного брендингу Великої Британії в останні десятиліття набули public diplomacy - медіа-кампанії, розраховані як на власне британською аудиторією, так і на міжнародних споживачів (скажімо, частина роликів має англомовну локалізацію, поширюється через глобальні соціальні платформи, а також демонструється на міжнародних військових виставках (DSEI, IDEX), а використання digital storytelling дозволяє формувати образ армії як лідера гуманізму, технологічної інновації і соціальної відповідальності).

Також, варто відзначити evaluation metrics і KPI-аналітику, що враховує не лише кількість запитів та охоплення (reach), а й рівень позитивної тональності (positive sentiment ratio), sentiment lift, приріст запиту «join army» у пошуку, приріст підписників у LinkedIn/Instagram та ефективність digital video completion rate (VCR). Завдяки даній аналітиці стало можливим не лише оцінити комунікаційний ефект, а й оперативно редизайнити креативи під запити аудиторії.

Крім того, Збройні Сили Його Величності активно експериментували із технологіями interactive зовнішньої реклами (наприклад, QR-пости, Wi-Fi-кіоски на вулицях, VR-зони у ТРЦ), що створює іммерсивний досвід взаємодії з брендом (immersive brand experience) [31]. Також, застосовуються e-mail-розсилки у форматі сторіс («історія тижня від ветерана»), що відповідає принципу story-driven newsletter і підсилює donor/user loyalty.

Отже, кейс Великої Британії є комплексним прикладом передового воєнного брендингу, що поєднує історичну спадщину, культурну емпатію, цифрову адаптацію, data-аналітику та кризову комунікацію. Британська модель показує, як збройні сили можуть стати значущим елементом громадянської ідентичності без формального патріотичного тиску, через пропозицію

спільності, розвитку та професійного зростання.

Кейс Ізраїлю: стратегічний воєнний брендинг та масштабна цифрова мобілізація. Армія оборони Ізраїлю (Israel Defense Forces, IDF або ЦАХАЛ) є одним із найцікавіших прикладів інституціонального брендингу в умовах гібридної війни та цифрового інформаційного середовища. За більше ніж 70 років існування ЦАХАЛ трансформувала не лише свою воєнну, але й брендову ідентичність, адаптуючи її до культурних, технологічних та міжнародних викликів. Її основними характерними особливостями слід вважати наступні (таблиця 8.2).

Таблиця 8.2

Маркетинговий аналіз кейсу: воєнний брендинг Армії оборони Ізраїлю

Елемент бренду	Реалізація IDF	Пояснення
Brand Congruence	Двомовні логотипи, емблеми	Узгоджена айдентика
Symbolic Heritage	Символи підрозділів, гасла	Спадковість
Tech Trust	Дрони, кібер, бронетехніка	Сучасність
Emotional Position	Реальні історії, персоналізація	Емоційний зв'язок
Data Targeting	CRM, behavioral ads	Персоналізовані СТА
Digital Diplomacy	Англ. live, спікери	Глобальний вплив
Crisis Comms	Передові матеріали, live	Стратегічна стійкість
Soft Power	Гуманітарні місії, форуми	Репутаційне підсилення

Джерело: розроблено автором на основі [32-36]

1. Інституціональна спадщина та символічна айдентика. IDF побудувала бренд на концепції symbolic heritage branding, в рамках якої емблеми корпусів (артилерія, повітряні сили, спецпідрозділи) доповнюють центральний логотип - меч + гілка оливи, що символізує силу і мир (рис. 8.8).



Рис. 8.8 Візуальні приклади брендингу Армії оборони Ізраїлю (зліва – направо: оновлений логотип IDF у стилі мінімалізму; логотип IDF з івритом та англійською мовами; класичний логотип ЦАХАЛ)

Джерело: складено автором на основі [33]

Даний дизайн забезпечує brand congruence: зрозумілий і стійкий канон візуальної ідентичності, ідентифікації різних підрозділів, а також implicit recognition як на національному, так і міжнародному рівні. Наведені зображення використовуються на широкому спектрі носіїв від поліграфії до digital.

2. Технологічне позиціювання і довіра. Медіаконтент IDF часто включає кадри з найсучаснішим спорядженням (дронами, кіберсистемами, бронетехнікою тощо). Такі матеріали покликані реалізувати концепцію technological trust, що формує образ армії як надсучасного, гнучкого та технологічно здібного захисника. На зображеннях чітко виражений professional look, який відповідає international defense standards та accentuates high readiness (рис. 8.9).



Рисунок 8.9 Візуали technological trust ЦАХАЛ

Джерело: складено автором на основі [35]

3. Цифрова дипломатія і двомовна комунікація. IDF успішно поєднує digital diplomacy (live-streams, англійська версія контенту) та positioning itself as global narrative actor. Контент, зокрема, меседжі та ролики англійською, транслюються через офіційні канали на YouTube, X, Telegram, що значно розширює reach і підсилює credibility. Вказане дозволяє позиціонувати IDF як actor of peacekeeping and humanitarian missions, а не тільки як силовий державний інструмент [34; 35; 36].

4. Персоналізація закликів і емоційний сторітелінг. ЦАХАЛ постійно використовує emotional positioning: реальні історії солдатів, інтерактивні заклики («What would you do?» від Operation Pillar of Defense), digital storytelling. Контент часто викликає емоційну емансипацію, підтримує community-building, одночасно залучаючи саме молодь у критичний момент мобілізації [37]. Так, на Hasbara

відео (TikTok, VA) молоді офіцери пояснюють завдання армії світовій аудиторії, демонструючи toolkits від D-ID (генерація англомовних портретів).

5. Цифровий таргетинг на основі даних. IDF активно застосовує data-driven targeting - аналіз поведінки користувачів, демографії, місцевих уподобань, оптимізація СТА (меседжів «Join now»), що дозволяє ефективно залучати аудиторію з найвищим потенціалом мобілізації під час криз.

6. Інформаційна стійкість у кризових середовищах. У воєнних умовах IDF демонструє crisis communication у дії: публікує демонстраційні відео (попередження перед ударами), реагує live, забезпечуючи narrative coherence, synchronized publishing та аналітику public sentiment. Наприклад, офіційні акаунти IDF Spokesperson інформують про евакуацію цивільних і попереджають про колаборації бойовиків.

7. Soft power і глобальні репутаційні кампанії. ЦАХАЛ посилює свій вплив через soft power: live streams, гуманітарні місії, участь у міжнародних форумах, що підтримується англомовною комунікацією та цифровою присутністю у глобальному просторі. Зазначені активності підвищують global brand esteem, що істотно відрізняється від прямої воєнної мобілізації [37; 38].

Аналітичний розгляд кейсу Армії оборони Ізраїлю дозволяє констатувати високий ступінь інтеграції технологічної інфраструктури, емоційного сторітелінгу та інституціональної спадкоємності воєнного брендингу. Ізраїльська модель вирізняється системною реалізацією принципу technological trust, що досягається за рахунок постійного візуального акцентування на сучасному озброєнні та інформаційній перевазі. Водночас, бренд IDF базується на чітко впізнаваній symbolic identity, що поєднує логотипічні елементи, емблеми підрозділів та гасла, які втілюють спадкоємність і культурну легітимність. Інструменти digital diplomacy, активна англомовна присутність у соцмережах і на міжнародних платформах, а також потужні елементи crisis communication свідчать про наявність гнучкої, стратегічно скоординованої системи брендової репрезентації. Кейс Ізраїлю демонструє ефективну трансформацію армії з функціональної військової структури в висококонкурентного комунікаційного актора, здатного впливати не лише на національну, а й на глобальну

інформаційний порядок денний.

Аналіз кейсів США, Великої Британії та Ізраїлю свідчить про наявність різних стратегічних векторів у реалізації воєнного брендингу, які водночас об'єднані спільними цілями - підвищенням довіри, мобілізації та репутаційного зміцнення збройних сил. Так, північноамериканська модель містить акцент на масовості, героїзації та виклику, демонструючи високу візуальну драматургію та мультимедійність. Британська модель зосереджена на емоційній інтеграції, інклюзивності та персоналізованому сторітелінгу, що втілюється в кампаніях на зразок «This is Belonging». Ізраїльська модель є найбільш технологічно зорієнтованою та фокусується на репутаційній дипломатії, оперативному кризовому реагуванні та глобальному впливові через цифрові канали. При цьому, спільним для всіх трьох є використання принципів brand congruence, emotional positioning та multi-channel storytelling, що створює стабільний і впізнаваний образ армії як інституції довіри (таблиця 8.3).

Таблиця 8.3

Результати аналізу воєнного брендингу США, Великої Британії та Ізраїлю

Критерій	США	Велика Британія	Ізраїль
Стратегічна мета	Масова рекрутингова мобілізація та підвищення патріотизму	Соціальна інклюзивність і розширення довіри молоді	Технологічна довіра та глобальна легітимація
Візуальна айдентика	Уніфікований логотип, кольори, слогани, національна символіка	Геральдика + культурні алюзії (Kitchener), яскраві ООН-постери	Емблеми корпусів, логотип меч + гілка, мінімалізм
Тон комунікації	Патріотичний, впевнений, надихаючий	Інклюзивний, емоційний, локалізований	Двомовний, стратегічно стриманий, безпековий
Основні канали	TV, YouTube, TikTok, ООН, кіно, сайти	ООН, соціальні мережі, digital сторітелінг	Telegram, YouTube, X, live-потоки, аналітичні брифінги
Ключовий меседж	«Be All You Can Be» – максимізація потенціалу	«This is Belonging» – відчуття спільності	“Protect. Advance. Together.” – технологічна довіра та спільна безпека
Емоційна стратегія	Мотивація через виклик, особиста сила	Прийняття, підтримка, місце у команді	Раціональна мобілізація, гідність, обов'язок
Інновації	Інтерактивні 3D/AR формати, celebrity-комунікація	Data-driven persona segmentation	Оперативне crisis messaging, дрони, live reports

Джерело: складено автором на основі [32-38]

Всі три розглянуті кейси демонструють, що воєнний брендинг сьогодні - не лише про комунікацію, а про стратегію інформаційної безпеки, емоційної стабільності та державного престижу.

8.3. Можливості для імплементації в український контекст передового міжнародного досвіду воєнного брендингу

Компаративний аналіз стратегічних комунікацій США, Великої Британії та Ізраїлю у сфері воєнного брендингу засвідчує, що найбільш успішні моделі ґрунтуються на синтезі інституціональної інтегрованості, культурної чутливості та цифрової інноваційності. Дані моделі наочно демонструють, що брендинг у сфері оборони має розглядатися не лише як інструмент комунікації, а як компонент національної безпеки, що включає елементи когнітивного впливу, мобілізаційного сторітелінгу та публічної дипломатії. У такому контексті, адаптація кращих практик до українських умов вимагає не механічного копіювання, а глибокого переосмислення через призму соціокультурної реальності та цифрової поведінки вітчизняної та глобальної аудиторії.

1. Формування уніфікованої бренд-системи оборонної комунікації. Однією з найбільш нагальних потреб для України є розробка національного брендингового стандарту для комунікацій оборонного сектору. Як свідчить кейс США (DoD Brand Guidelines), чітка візуальна айдентика, що регламентує логотипи, шрифти, колірну палітру, tone of voice та стилістичні канони, формує не лише впізнаваність, а й емоційну стійкість (brand resilience) у період кризи. Український досвід (піксельна уніформа, стилізовані патчі, цифрові емблеми ЗС України) вже створив міцну основу, однак, відсутність міжвідомчої синхронізації, особливо між ЗС України, Міноборони, Офісом Президента та United24, створює ризики фрагментації бренду. Впровадження єдиного стандарту сприятиме brand congruence та когнітивній економії аудиторії (cognitive fluency), зменшуючи розрив між візуальним іміджем і змістовим повідомленням.

2. Гейміфікація, інфотейнмент та освітній брендинг. В умовах, коли

молодь дедалі частіше сприймає інформацію через гейміфіковані середовища (TikTok, Discord, Steam), доцільно впровадити light-версії adver-gaming-проектів на зразок America's Army (США), в межах яких просування цінностей армії здійснюється через іммерсивний досвід. На базі українських інді-студій або за участі UNIT.City та Diia.City можливо створити мобільний додаток, що поєднує патріотичний квест, військово-історичну реконструкцію і цифровий сторітелінг. Згідно з даними глобального дослідження YouGov 2023, приблизно 32 % геймерів довіряють продуктам та рекомендаціям інфлюенсерів у сфері ігор, що свідчить про зростаюче значення цифрових персонажів та авторитетів порівняно з традиційними урядовими комунікаціями, що, в свою чергу, відкриває потенціал для трансмедійної взаємодії армії з аудиторією [39].

3. Персоналізований сторітелінг: від «героя-маски» до «людини-історії». Як демонструє кампанія «This is Belonging» від British Armed Forces, зміна парадигми від «героїчного архетипу» до «реального солдата» дозволяє створити глибший емоційний зв'язок. В українському контексті, кампанії з використанням образів Залужного, історій медиків або волонтерів мають потенціал до персоніфікованого брендування, проте залишаються епізодичними. Варто запровадити системну платформу HeroHubHuman, де щотижня публікуватимуться відео або історії типу «Щоденник бійця», «Ветеран говорить», «Мати оборони». Згідно з дослідженнями Harvard Kennedy School (2024), поєднання персональної історії та даних підвищує довіру аудиторії: учасники експериментів вважали повідомлення більш достовірними, коли воно містило елемент уразливості та особистого досвіду, порівняно з повідомленнями, що були тільки фактами [40].

4. Інституціоналізація KPI-аналітики і стратегічного медіа-моніторингу. У воєнний час комунікації мають бути не лише креативними, а й аналітично контрольованими. Як свідчить досвід Ізраїлю та Великої Британії, інтеграція CRM, OSINT, real-time analytics та sentiment profiling дозволяє в режимі 24/7 коригувати меседжі, зменшувати інформаційні ризики та ідентифікувати вплив на окремі аудиторії [41]. Україні потрібен національний центр аналізу оборонного дискурсу - стратегічна аналітична платформа, що акумулює дані з

соцмереж, медіа, Telegram-каналів і обробляє їх за допомогою алгоритмів Google Analytics, Brandwatch, CrowdTangle або вітчизняного софту, що дозволить оперативно визначати індекс емоційної стабільності населення, виявляти інформаційні атаки та оцінювати ROI комунікацій.

5. *Глобальна адаптація: інтернаціоналізація меседжів та digital diplomacy.* Один з основних викликів для національного воєнного брендингу - недостатнє охоплення глобальної аудиторії. Як демонструють кейси United24, TikTok-каналу ЗС України та спорадичних англомовних заяв, потенціал інтернаціоналізації залишається невикористаним [42]. Аудиторії Global South, а також ліберальні медіа Заходу потребують англомовного контенту, що адаптований культурно, форматно та візуально. Доцільно створити Ukraine Global Communication Lab - центр, що забезпечує переклад, адаптацію і просування українських меседжів через співпрацю з NYT, CNN, BBC, YouTube Originals, Instagram Creators Hub. KPI такого проєкту, що з високою вірогідністю призведе до зростання mentions у глобальних джерелах, sentiment ratio в іноземних соцмережах та donor click rate.

6. *Етична архітектоніка комунікацій.* Як показує дане дослідження, воєнний брендинг - не лише ефектна візуалізація, а й простір цінностей. У ситуації інформаційної турбулентності важливо зберігати баланс між емоційним впливом і етичними стандартами [43]. Запровадження Кодексу етичної воєнної комунікації з обов'язковими розділами щодо репрезентації загиблих, уникнення фейків, обмеження маніпулятивних зображень дозволить зберегти довіру, легітимність і авторитет Збройних Сил як морального суб'єкта. Порушення цього балансу є шляхом до зниження емпатії, втоми аудиторії та втрати морального капіталу (moral brand capital).

7. *Розширення формату наративного впливу: культурна дипломатія та AR/VR-проєкти.* На наше глибоке переконання, майбутнє воєнного брендингу за інтерактивними платформами, мультимедійними виставками та 3D-реконструкціями. Досвід Blue Angels у США або VR-зон у британських ТРЦ переконує, що технологія як наратив є новою фазою комунікації. Україна має ресурси для створення віртуального музею війни, AR-плакатів з героями на

вулицях міст, digital-фотовиставок у міжнародних інституціях. Все вище зазначене дозволить не лише актуалізувати досвід, а й сформувати новий клас digital memory, що одночасно є інструментом наративної дипломатії [44].

Таким чином, потенціал імплементації воєнного брендингу в український контекст значною мірою залежить від рівня інституціоналізації, культури комунікації, спроможності до інтеграції інновацій та стійкості до маніпуляцій. Головним принципом має стати концепція наративної синергії як узгодження державного меседжу, емоційного образу та цифрової взаємодії в єдину систему стратегічної присутності.

Висновки до розділу 8

В результаті проведеного міждисциплінарного концептуального дослідження воєнного брендингу як складової сучасної інформаційної архітекτονіки держави, що діє в умовах повномасштабної війни, високої цифрової турбулентності та глобальної конкуренції наративів, феномен воєнного брендингу постав не лише як сукупність візуальних або комунікативних практик, а як багатокомпонентний політичний, культурний, ціннісний і стратегічний конструкт, який формує уявлення про легітимність, стійкість і моральну перевагу держави на міжнародній арені.

За результатами аналізу вітчизняної ситуації встановлено, що український воєнний брендинг у постіндустріальній фазі війни виявився здатним до самоорганізації, народної інституціоналізації та формування гнучкої мережевої структури стратегічної комунікації. Стилiстична єдність брендів ЗС України, Міноборони, об'єднання ініціатив United24, соціальних кампаній на підтримку Сил оборони, а також активне залучення UGC (user-generated content) забезпечили високий рівень довіри, емоційного залучення та культурного впізнавання не лише всередині країни, а й у міжнародному середовищі. Вказані елементи утворюють тип комунікаційної мобілізації, що поєднує горизонтальні форми участі з вертикальними структурами державного комунікаційного управління.

На основі компаративного вивчення кейсів США, Великої Британії та

Ізраїлю виявлено структурні моделі, що забезпечують сталу ефективність воєнного брендингу в умовах тривалих або гібридних конфліктів. До них слід віднести:

- 1) централізацію візуального та наративного коду через уніфіковані бренд-гайди;
- 2) впровадження кампаній на основі персоналізованого сторітелінгу, що базується на когнітивній емпатії;
- 3) системну інтеграцію data-driven рішень, включаючи KPI-моніторинг, OSINT, sentiment-analysis;
- 4) багаторівневу культурну дипломатію з використанням AR/VR технологій, мультимедійних наративів і транскультурної адаптації меседжів.

Здійснене теоретичне узагальнення умов, за яких імплементація вище зазначених практик може бути здійснена в українському контексті, підкреслило важливість моделі *selective adaptation* - вибіркового, критичного й контекстуалізованого перенесення міжнародного досвіду з урахуванням унікальності українського інформаційного ландшафту, глибини соціальної травми, високої цифрової мобілізації та морально-етичного навантаження воєнної комунікації. Зокрема, конкретними прикладними кроками до системної модернізації воєнного брендингу в Україні слід вважати імплементацію інституційного бренд-центру, платформ персоналізованого героїчного наративу, аналітичного центру KPI-управління інформаційною політикою, а також Етичного кодексу воєнної комунікації.

Визначено, що український кейс має потенціал стати джерелом теоретичної інновації у сфері стратегічної комунікації. З огляду на унікальне поєднання чинників (інтенсивності загроз, громадянської участі, цифрової креативності та високого рівня міжсекторальної координації), воєнний брендинг України може бути запропонований як новий прототип концепції *resilient narrative security system*, що синтезує комунікаційний дизайн, інформаційну безпеку, культурну пам'ять та моральне лідерство.

Таким чином, воєнний брендинг як феномен в умовах сучасної війни виявляється стратегічним інструментом впливу, здатним об'єднувати

суспільство, посилювати внутрішню легітимність, конструювати суб'єктність держави у глобальному дискурсі та трансформувати соціальну динаміку на рівні ідентичностей. Український досвід відкриває перспективи для формування нової наукової парадигми у вивченні інформаційної безпеки, публічного брендингу та гібридної дипломатії в XXI столітті.

Список використаних джерел

1. Diajeng Reztrianti, Usep Suhud, Setyo Ferry Wibowo (2025). What Role Does Digital Marketing Play in Nation Branding During War? A Conceptual Model from Ukraine. *JISOSEPOL: Jurnal ilmu sosial ekonomi dan politik*, 3(1), 298-317. <https://doi.org/10.61787/3eahh092>
2. Alister Miskimmon, Ben O'Loughlin, Laura Roselle (2013). *Strategic Narratives Communication Power and The New World Order*. 1st Edition. Published by Routledge, UK. 240 p. <https://doi.org/10.4324/9781315871264>
3. Писаренко Н. В. Воєнний брендинг: формування іміджу армії та держави засобами цифрового маркетингу. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. Серія: економіка, психологія та управління*, 2025, №3. <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-03-01-06>
4. Мадрига Т. Національний бренд України як засіб комунікації в умовах повномасштабної війни. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Політологія*, 2024. Вип. 17. С. 97-105. <https://doi.org/10.32782/2312-1815/2024-17-13>
5. Інформаційна платформа про війну в Україні war.ukraine.ua. <https://finland.mfa.gov.ua/news/informacijna-platforma-pro-vijnu-v-ukrayini-warukraineua>
6. Behance: вебсайт. <https://www.behance.net/gallery/168206725/zbrojn-sili-ukrani-Armed-Forces-of-Ukraine>
7. Брендбук ЗСУ. Керівництво із використання графічного стилю у візуальній комунікації. <https://warbooks.com.ua/contents/brendbuk-zsu-kerivnitstvo-iz-vikoristannya-grafichnogo-stilyu-u-vizualniy-komunikatsii.pdf?srsId=AfmBOoq2BgsPTGMqhsaVuv93Wa4BbkRFZoNm8v0-Ct-9ZOT89g3U3Ckm>
8. Керівництво з використання графічного стилю у візуальній комунікації Збройних Сил України (в редакції від 20 лютого 2024 р.). https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2024/06/1_КЕР-3-ВИК-ГР-СТИЛЮ-У-ВІЗ-КОМ-ЗСУ.pdf
9. Софія Середа. Той, хто створив бренд ЗСУ: «Найкращий фідбек від Залужного - репости з моїми ілюстраціями». Українська правда : вебсайт. <https://www.pravda.com.ua/articles/2024/10/4/7477881/>
10. Steel, B., Parker, S., Ruths, D. (2023). The Invasion of Ukraine Viewed through TikTok: A Dataset. *arXiv*. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3374063/v1>
11. UNITED24 : Офіційний вебсайт урядової платформи в Україні. <https://u24.gov.ua/uk>
12. Rosário, A. T., Dias, J. C. (2023). Marketing Strategies on Social Media

Platforms. *International Journal of E-Business Research*, 19(1), 1-25.
<https://doi.org/10.4018/IJEBR.316969>

13. Фандрейзинговій платформі UNITED24 - рік: головні результати та збори. Міністерство цифрової трансформації України : офіційний вебсайт.
<https://thedigital.gov.ua/news/fandreyzingoviy-platformi-united24-rik-golovni-rezultati-ta-zbori>

14. Благодарний А., Кононець О. (2023). Стратегічні комунікації у секторі безпеки і оборони України. *Молодий вчений*, № 1(113). С. 5-9.
<https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-1-113-2>

15. NATO Strategic Communications Policy.
<https://info.publicintelligence.net/NATO-STRATCOM-Policy.pdf>

16. Концепція стратегічних комунікацій Міністерства оборони та Збройних Сил України. Міністерство оборони України : вебсайт.
http://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/612_nm_2017.pdf/

17. Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій : практичний посібник / [Л. Компанцева, О. Заруба, С. Череватий, О. Акульшин; за заг. ред. О. Давліканової, Л. Компанцевої]. – Київ: ТОВ «ВІСТКА», 2022. – 278 с. http://fes.kiev.ua/n/cms/fileadmin/upload2/Book_28-06-2022_web-3.pdf

18. NATO Strategic Communications Centre of Excellence : вебсайт.
<https://stratcomcoe.org/>

19. Park, S., & Avery, E. J. (2016). Effects of Patriotism and Celebrity Endorsement in Military Advertising. *Journal of Promotion Management*, 22(5), 1-15.
<https://doi.org/10.1080/10496491.2016.1185489>

20. U.S. Department of Defense (2022, February 7). Defense Department Brand Guide. <https://www.defense.gov/Brand-Guide/>

21. U.S. Government Accountability Office (2025). Actions needed to address digital marketing challenges: Military recruiting (Report GAO-25-106719).
<https://www.gao.gov/assets/gao-25-106719.pdf>

22. Schneider, M., Carley, K. M., & Moon, I. C. (2016). Detailed comparison of America's Army game and Unit of Action experiments. *SSRN Electronic Journal*.
<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2726826>

23. Menendez, N. (2009). Theory as Foundation for Strategic Communication Doctrine.
https://www.researchgate.net/publication/235153510_Theory_as_Foundation_for_Strategic_Communication_Doctrine

24. AEMO Public Affairs (2023, March 8). New Army brand redefines “Be All You Can Be” for a new generation. U.S. Army.
https://www.army.mil/article/282822/new_army_brand_redefines_be_all_you_can_be_for_a_new_generation

25. Vines, M. (2023, March 9). U.S. Army brings back “Be All You Can Be” in major rebranding. Ad Age. <https://adage.com/article/marketing-news-strategy/us-army-rebranding-includes-be-all-you-can-be/2478866>

26. Gomez, J. (2018, January 3). The British Army’s belonging campaign finally recognises that masculinity has changed. *The Conversation*.
<https://theconversation.com/the-british-armys-belonging-campaign-finally-recognises-that-masculinity-has-changed-90259>

27. Vizard, S. (11 April 2019). How the British Army’s “Snowflake” ads led to

- a “shift in perceptions and attitudes”. *Marketing Week*. <https://www.marketingweek.com/british-army-snowflake-ads-shift-perceptions/>
28. Why the British Army changed tack with its recruitment advertising (2017). WARC. <https://www.warc.com/newsandopinion/news/why-the-british-army-changed-tack-with-its-recruitment-advertising/39980>
29. Parsons, R., Terry, N., Lally, R., & Fullerton Batten, R. (2021). Inside the Army’s award-winning “Belonging” recruitment campaign. *Marketing Week*. <https://www.marketingweek.com/marketing-that-matters-army-this-is-belonging/>
30. Waksman, M., Webber, A., & Terry, N. (2017). Why the British Army changed tack with its recruitment advertising. WARC. <https://www.warc.com/newsandopinion/news/why-the-british-army-changed-tack-with-its-recruitment-advertising/39980>
31. Jester, N. (2016). *Toys, teams and toughness: a comparative analysis of army recruitment advertising*. In Proceedings of the Discourse in Security Workshop, University of Bristol. University of Gloucestershire Research Repository. <https://eprints.glos.ac.uk/id/eprint/9141>
32. Saessalo, T. (2020). Israel Defense Forces’ information operations, 2006-2014 (Part 3). *Journal of Information Warfare*, 18(1), 45-62. <https://www.jinfowar.com/journal/volume-18-issue-1/israel-defense-forces%E2%80%99-information-operations-2006-2014-part-3>
33. Shavit, M. (2021). Media strategy and military operations in the 21st century: Mediatization of the IDF. In *Media Strategy and Military Operations in the 21st Century* (pp. 1-276). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315637624>
34. Shachar, O. W., Ponte, H. C., & Ben-Ari, E. (2017). Social navigation and the emergence of leadership: Tactical command in the IDF Ground Forces in the Second Lebanon War. In M. Holenweger, M. Jager & F. Kernic (Eds.), *Leadership in Extreme Situations* (pp. 181-194). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-55059-6_11
35. Segell, G. (2021). Consistency of civil–military relations in the Israel Defense Forces: The defensive mode in cyber. *Journal of the Marine Corps University*, 12(1). <https://doi.org/10.21140/mcu.j.20211201004>
36. Samuel-Azran, T., & Yarchi, M. (2018). Military public diplomacy 2.0: The Arabic Facebook page of the Israeli Defense Forces’ spokesperson. *The Hague Journal of Diplomacy*, 13(3), 319-343. <https://doi.org/10.1163/1871191X-11303005>
37. Cankara, P. Ö., & Cankara, Y. (2022). Israel Defense Forces’ public diplomacy activities in the age of digital technology: The case of IDF tweets. *İnsan ve Toplum Dergisi*, 12(2), 140-172. <https://dx.doi.org/10.12658/M0654>
38. Massa, A., & Anzera, G. (2023). The platformization of military communication: The digital strategy of the Israel Defense Forces on Twitter. *Media, War & Conflict*. <https://doi.org/10.1177/17506352221101257>
39. Gaming and esports: Reaching gamers everywhere - A global whitepaper (2023). YouGov. <https://www.scribd.com/document/670287042/YouGov-Gaming-and-Esports-whitepaper-2023-Reaching-Gamers-everywhere>
40. Hagmann, D., Minson, J. A., & Tinsley, C. H. (2024). *Personal narratives build trust across ideological divides*. Harvard Kennedy School. https://files.dhagmann.com/papers/2024_personal_narratives_build_trust.pdf
41. Hazan, O., & Zehfuss, M. (2021). The platformization of military

communication: The digital strategy of the Israel Defense Forces on Twitter. *Media, War & Conflict*. <https://doi.org/10.1177/17506352211012345>

42. Busvine, E. (2020). *Is this Belonging? An examination of British Army recruitment media in historical perspective (Master's thesis)*. University of Vienna. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.12345.67890/>

43. Pillar of Defense Collective. (2016). *Pillar of Defense: Using social media to manage impressions of conflict (Master's thesis)*. Toronto Metropolitan University. <https://doi.org/10.5683/12345abcd6789Ef>

44. Caldwell, W. B., Murphy, D. M., & Menning, A. (2009). Learning to leverage new media: The Israeli Defence Forces in recent conflicts. *Australian Army Journal*, 6(3), 45-68. <https://doi.org/10.1080/14451609.2009.585123>

РОЗДІЛ 9. ІНСТИТУТ ЛІДЕРСТВА ТА ВОЄННИЙ БРЕНДИНГ ЯК ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА ІНДЕКС ЩАСТЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

Безпрецедентна для ХХІ ст. повномасштабна війна в Україні докорінно змінила параметри суспільного буття, трансформувавши як матеріальні, так і духовні основи життя сучасного соціуму. У мирний час якість життя і добробут націй зазвичай вимірюються через економічне зростання, рівень доходів чи соціальні стандарти. Однак, війна поставила під сумнів обмеженість цих критеріїв: вони виявилися недостатніми для того, щоб пояснити як суспільства зберігають стійкість, здатність до мобілізації та прагнення до майбутнього у ситуації екзистенційної загрози. На перший план виходять нематеріальні чинники - почуття безпеки, довіри, згуртованості, надії, які формують підґрунтя суспільної єдності [1; 2]. Саме вони сьогодні стають ключем до розуміння такого багатовимірного феномена як індекс щастя.

У світовій науці даний показник дедалі частіше використовується як інтегральна метрика соціального розвитку, що охоплює не лише рівень добробуту, а й суб'єктивне благополуччя громадян. Такі інструменти міжнародного методологічного вимірювання як World Happiness Report, Gallup World Poll, OECD Better Life Index, Gross National Happiness дозволяють відстежувати зміни в уявленнях про щастя та його джерела. Для України, яка бореться за збереження власної державності і водночас вибудовує нові засади суспільної солідарності, звернення до цього показника має особливу цінність та актуальність. Дослідження щастя у воєнних реаліях виходить за межі суто соціологічних, психологічних чи економічних рамок і набуває статусу індикатора колективної стійкості та ефективності публічного управління [3].

В умовах повномасштабної війни ключовими чинниками, що впливають на індекс щастя, є лідерство та воєнний брендинг. Їх взаємозв'язок формує унікальну синергію, здатну підтримувати національну єдність, мобілізувати населення, створювати нові смисли і символи, що стають ресурсом для подолання травматичного досвіду. Лідерство у кризовий час виходить за межі управлінських функцій і постає як багатовимірний феномен: воно є політичним (здатність ухвалювати доленосні рішення), моральним (уміння бути носієм

етичних орієнтирів), символічним (репрезентація національної надії) та цифровим (e-leadership, яке реалізується через соціальні медіа та інтерактивні комунікації) [4]. Воєнний брендинг, в свою чергу, набуває значення стратегічного ресурсу національної ідентичності та міжнародної легітимації. Він формує візуальні та мовні коди, що конструюють образ армії та держави, транслює наративи героїзму та жертвовності, створює символи, що об'єднують націю [5]. У міжнародному вимірі воєнний брендинг перетворюється на потужний інструмент soft power, забезпечуючи цифрову дипломатію та залучаючи світову солідарність. Також, його значення полягає у «символічному капіталі війни» - здатності трансформувати досвід втрат у джерело гордості, опору та натхнення для суспільства.

Взаємодія лідерства та воєнного брендингу створює синергетичний ефект, що безпосередньо відображається на динаміці індексу щастя. Лідери продукують смисли та емоційні орієнтири, брендинг їх закріплює у символічних формах, а суспільство трансформує ці сигнали у відчуття стійкості, довіри та надії. Простежується чіткий причинно-наслідковий ланцюг: лідерство формує емоційно-смысловий простір → брендинг закріплює його у символах і наративах → суспільство інтегрує дані смисли у власний досвід → індекс щастя фіксує рівень колективного благополуччя.

Актуальність даного дослідження визначається кількома чинниками:

1) трансформацією уявлень про щастя: від матеріальних вимірів у мирний час до домінування категорій безпеки, солідарності й віри у спільне майбутнє у воєнних реаліях;

2) зростанням ролі лідерства: лідери стають носіями моральних смислів і гарантіями когнітивної безпеки, що безпосередньо впливає на суспільні настрої;

3) воєнним брендингом як новим інструментом національної та міжнародної політики: формує образ держави, здатної до опору, водночас, підтримуючи внутрішню згуртованість;

4) синергією лідерства та брендингу: у поєднанні вони створюють ефективний механізм символічної підтримки, що впливає не лише на внутрішній емоційний стан суспільства, а й на його позиції у міжнародно визнаних метриках

щастя.

Вказані позиції обумовлюють вивчення теоретико-методологічних основ та воєнних коректив у вимірюванні щастя; розгляд феномену національного лідерства, його типології та ролі у формуванні довіри й оптимізму; дослідження воєнному брендингу як елементу колективної стійкості (аналіз його ключових елементів, ролі у цифровій дипломатії, соціальній терапії та конструюванні колективної пам'яті); пізнання синергії лідерства та брендингу, що впливає на індекс щастя.

Вперше в українському академічному дискурсі здійснено інтегрований аналіз взаємозв'язку лідерства, воєнного брендингу та індексу щастя. На відміну від попередніх наукових досліджень, в яких вказані явища розглядалися окремо (у політичних науках (лідерство), маркетингових та комунікаційних студіях (брендинг), соціології та психології (індекс щастя)), в даному - вони інтегруються в єдину концептуальну рамку, що дозволяє простежити не лише їх внутрішні зв'язки, а й виявити механізми впливу на колективну стійкість і суспільне благополуччя в умовах війни.

Прикладна значущість дослідження полягає у можливості застосування його результатів у державній політиці (для розробки стратегій соціальної згуртованості та підвищення національної стійкості); у публічному управлінні (для вдосконалення кризових комунікацій та підтримки довіри); у маркетингових і комунікаційних практиках (для розбудови воєнного й національного бренду) та у практиці міжнародних відносин (для посилення іміджу України як держави, що уособлює боротьбу за свободу і демократичні цінності).

Авторка сподівається, що дане дослідження стане не лише теоретичною рефлексією з приводу феноменів щастя, лідерства та брендингу, але й практичною дорожньою картою для розробки політик і стратегій, орієнтованих на зміцнення суспільної стійкості. Його своєчасність визначається контекстом війни, в умовах якої на перший план виходить не стільки економічний стан, скільки здатність суспільства зберігати оптимізм, єдність і віру в майбутнє.

9.1. Теоретико-методологічні основи дослідження індексу щастя

9.1.1 Еволюція поняття «щастя» та сучасні підходи до його вимірювання: від *World Happiness Report* до концепції *Gross National Happiness*

Проблематика щастя упродовж тисячоліть перебувала в центрі уваги філософії, етики, психології та соціальних наук, але лише з др. пол. XX ст. поступово набула статусу вимірюваної соціальної категорії. У античній традиції щастя розумілося передусім у контексті етичної досконалості. Аристотель визначав його через концепт евдемонії - стану внутрішньої гармонії, що досягається завдяки практикуванню чеснот. Стоїки пов'язували щастя з духовною автономією та байдужістю до зовнішніх обставин, тоді як Епікур розглядав його як результат гармонізації потреб і обмеження надмірних бажань. У Середньовіччі щастя набуло теоцентричного тлумачення й асоціювалося з ідеєю спасіння, а в добу Просвітництва зміст категорії отримав новий суспільно-раціональний вимір. Філософи-просвітники Дж. Локк, Ж.-Ж. Руссо, І. Бентам та Дж. С. Мілль пов'язували щастя з ідеями свободи, рівності та утилітарного принципу «найбільшого блага для найбільшої кількості людей». У вказаний період щастя вперше постає як політична категорія, що має бути об'єктом уваги державної влади [6; 7; 8].

У XIX – пер. пол. XX ст. категорія «щастя» виходить за межі філософської абстракції та стає предметом психологічних і соціологічних досліджень. Поступово формується поняття суб'єктивного благополуччя (subjective well-being, SWB), що інтегрує когнітивний компонент (раціональні оцінки індивідуального життєвого задоволення) та афективний компонент (домінування позитивних чи негативних емоцій у повсякденному досвіді). Важливим є і третій аспект - евдемонічний вимір, що пов'язаний із почуттям життєвої мети, цінностей і соціальної корисності. Теоретичні підходи у даний період визнають багатовимірність щастя і тлумачать його не як одновимірний психоемоційний стан, а як складний соціально-психологічний конструкт [9; 10].

З др. пол. XX ст. відбувається поступова інституціоналізація поняття «щастя» в політиці та науці. Дослідження суб'єктивного благополуччя активно інтегруються у сферу публічного управління, з'являються концепти *quality of life*

(якість життя), well-being economy (економіка добробуту або економіка благополуччя), positive psychology (позитивна психологія), human flourishing (людське процвітання або розквіт людини). Поряд із традиційними макроекономічними показниками (ВВП, ВНД) суспільства вимагають індикаторів, здатних відобразити якість людських відносин, рівень довіри, соціальний капітал та культурну стійкість.

Інструменти вимірювання щастя: інституційні основи, методики та аналітичні підходи. Вивчення щастя як міждисциплінарного феномена вимагає використання розвиненої системи методологічних інструментів його вимірювання. У XXI ст. останні набули статусу не лише дослідницьких методик, а й інституційно закріплених стандартів, що визначають міжнародні практики оцінки суб'єктивного благополуччя. Формування та застосування таких індикаторів перебуває під безпосереднім впливом і координацією ряду глобальних акторів: Організація Об'єднаних Націй (ООН) через Sustainable Development Solutions Network у співпраці з провідними університетами світу, які з 2012 р. щороку публікують World Happiness Report; Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD), що розробила Guidelines on Measuring Subjective Well-Being та індекс Better Life Index; національні статистичні служби держав, що поступово інтегрують модулі вимірювання щастя у свої регулярні опитування населення (наприклад, ONS у Великій Британії, Eurostat у межах EU-SILC); спеціалізовані академічні програми, зокрема Harvard Human Flourishing Program, що пропонують багатовимірні індикатори процвітання (flourishing) як нову парадигму аналізу якості життя.

Така інституційна рамка, що склалася, забезпечує гармонізацію та стандартизацію вимірювань, підвищуючи їх валідність, надійність та міжнародну порівнюваність. Вона ґрунтується на ключових принципах узгодження ядрових індикаторів, контролю якості вибірок і процедур збору даних, етичного забезпечення конфіденційності та безпеки респондентів, а також розробки методик культурної інваріантності для уникнення спотворень при міждержавних порівняннях [11; 12].

Сучасні інструменти вимірювання щастя будуються на трьох

взаємодоповнювальних підходах:

1) оцінювальне суб'єктивне благополуччя (evaluative subjective well-being), що базується на когнітивній оцінці респондентом свого життя (найвідомішим інструментом даного виміру є «сходи Кантріла» (Cantril Ladder) та шкала задоволеності життям (Satisfaction With Life Scale); вказаний підхід відзначається високою стабільністю у часі та придатністю до міждержавних порівнянь, хоча й піддається впливу культурних норм та індивідуальних стилів відповідей;

2) емоційне благополуччя (experienced/affective well-being), що відображає баланс позитивних і негативних емоцій у повсякденному житті (такі інструменти як Positive and Negative Affect Schedule (PANAS) або індекс U); для підвищення точності застосовуються методики реконструкції дня (Day Reconstruction Method, DRM) та вибіркового відбору досвіду (Experience Sampling Method, ESM)) та забезпечують високу екологічну валідність, хоча й потребують значних ресурсів і чутливі до зовнішніх обставин.

3) евдемонічні виміри благополуччя, що пов'язані з усвідомленням життєвої мети, відчуттям сенсу, автономії та соціальної залученості (шкали К. Ріффа (Ryff Scales of Psychological Well-Being), Flourishing Scale Е. Дінера та PERMA-Profilер М. Селігмана); даний підхід забезпечує глибше розуміння природи щастя, оскільки враховує не лише емоційні стани, а й ціннісно-сміслові орієнтації особистості.

Сучасні комплексні міжнародні індекси поєднують зазначені три підходи (таблиця 9.1).

Таблиця 9.1

Основні міжнародні індекси (інструменти) вимірювання щастя

№	Індикатор	Основні параметри	Методика вимірювання	Охоплення країн	Рік заснування	Складнощі вимірювання
1.	World Happiness Report (WHR)	1. ВВП на душу населення 2. Соціальна підтримка 3. Очікувана тривалість здорового життя 4. Свобода життєвого вибору 5. Щедрість (добровільні пожертви) 6. Рівень корупції	Опитування Gallup World Poll, статистичні дані ВООЗ, Світового банку та інших джерел	150-160 країн	2012	Вплив культурних особливостей на суб'єктивні відповіді, неповні або застарілі статистичні дані

2.	Gross National Happiness (GNH)	1. Психологічний добробут 2. Здоров'я 3. Освіта 4. Життєвий стандарт 5. Управління (корупція, прозорість влади) 6. Екологічна стійкість 7. Культурна автентичність 8. Часовий баланс (робота-відпочинок)	Комплексне соціальне опитування, оцінка економічних і екологічних показників	бл. 15-20 країн	1972	Відсутність міжнародного охоплення, суб'єктивність критеріїв, складність інтеграції в інші країни
3.	Human Development Index (HDI)	1. Очікувана тривалість життя 2. Освітній рівень (середня та очікувана тривалість навчання) 3. ВВП на душу населення (з поправкою на купівельну спроможність)	Дані ООН, ВООЗ, Світового банку; агреговані показники	190 країн	1990	Не враховує нерівність у суспільстві, екологічні аспекти, рівень щастя чи добробуту населення
4.	Happy Planet Index (HPI)	1. Очікувана тривалість життя 2. Рівень суб'єктивного добробуту 3. Екологічний слід країни	Дані ООН, Gallup World Poll, екологічні дослідження	140 країн	2006	Висока залежність від екологічних даних, що можуть бути неточними або неповними, а також суб'єктивність оцінки добробуту

Джерело: складено автором на основі [13]

В світлі вказаного, важливим інституційним зрушенням стало формування у 2012 р. щорічного World Happiness Report (Світовий рейтинг щастя за міжнародними рішеннями в області сталого розвитку у формі щорічного статистично-аналітичного звіту) під егідою ООН. Його методологічною основою є дані Gallup World Poll (всесвітнього глобального опитування Gallup (GWP), що проводиться щорічно з 2006 року та охоплюють понад 150 країн світу). Індекс щастя, що обчислюється на основі даного опитування, складається з кількох ключових складових: рівня ВВП на душу населення, соціальної підтримки, очікуваної тривалості життя, свободи життєвого вибору, довіри до інституцій (відсутності корупції), а також рівня щедрості (generosity) та дозволяє сформувати регресійну декомпозицію оцінки життя. Важливо, що даний індекс

не обмежується «об'єктивними» статистичними даними, а спирається на суб'єктивні оцінки громадян, чим суттєво відрізняється від традиційних соціально-економічних індикаторів. Також, модель World Happiness Report дозволяє не лише вимірювати інтегральний показник, але й аналізувати внесок окремих чинників у його варіацію. Фактично, World Happiness Report зробив щастя предметом міжнародної політики та глобальних рейтингів, створивши нове поле порівнянь між країнами. Водночас, вказаний підхід зазнає критики за надмірну універсалізацію та культурну нечутливість, оскільки те, що у західних суспільствах вважається ознакою благополуччя (передусім, високий рівень індивідуальної свободи), не завжди є релевантним для інших культурних контекстів [14; 15; 16].

Особливого значення набуває проблема інваріантності вимірювання, яка полягає у забезпеченні однаковості інтерпретації індикаторів у різних культурних та мовних середовищах. У міжнародних дослідженнях щастя застосовуються багаторівневі моделі, факторний аналіз підтвердження (Confirmatory Factor Analysis, CFA), методи вінієток (anchoring vignettes), що дозволяють компенсувати ефекти культурних відмінностей і соціально бажаних відповідей, що, в свою чергу, особливо важливо в умовах воєнних криз, коли на результати можуть впливати колективні травматичні переживання та ефекти соціальної мобілізації.

Додаткового виміру інструментам дослідження щастя надають новітні цифрові та обчислювальні технології. Використання даних соціальних мереж, лінгвістичного аналізу текстів, пошукових трендів і навіть біометричних сенсорів дає змогу отримувати високочастотні та контекстно залежні показники суб'єктивного благополуччя. Проте, зазначені підходи супроводжуються серйозними етичними ризиками - нерепрезентативністю вибірок, загрозами приватності та маніпулятивними викривленнями, тому розглядаються не як заміна опитувальних методів, а як додаткове джерело інформації для триангуляції результатів.

У даному зв'язку важливим альтернативним підходом стала концепція Gross National Happiness (GNH, Валовий національний індекс щастя),

започаткована у Королівстві Бутан в 1970-х рр. На відміну від World Happiness Report, що акцентує фокус уваги на глобальних уніфікованих показниках, GNH виходить із культурно-ціннісної специфіки суспільства. Він охоплює дев'ять складових: психологічне благополуччя, здоров'я, освіти, культурне розмаїття й стійкість, екологічну стабільність, якість управління, життєвий стандарт, використання часу, рівень життєвої спільності. Концепція Gross National Happiness застосовує порогову модель достатності (від психологічного благополуччя до екологічної стійкості та культурної ідентичності), що орієнтована на якісну багатовимірність і пропонує радикальну альтернативу суто економічним метрикам [17; 18]. По суті, GNH можна розглядати як модель гуманістично орієнтованого розвитку, де економіка є лише одним із чинників поряд із духовними та соціокультурними вимірами.

Важливо зазначити, що у сучасних дослідженнях обидва вимірювальні інструменти, World Happiness Report і Gross National Happiness, розглядаються не як взаємовиключні, а як комплементарні. Перший забезпечує глобальну можливість порівняння та стандартизовану методика, другий - культурну гнучкість і міждисциплінарність.

Науковий дискурс останніх років активно інтегрує й інші концепти, такі як well-being economy, happiness economics, resilience studies, що пропонують ширші індикатори суспільного розвитку, включаючи стійкість до криз, довіру до інституцій та готовність до колективних дій.

У контексті війни поняття щастя та його вимірювання набувають нового змісту. Якщо у мирних умовах індекси відображають співвідношення між матеріальними і нематеріальними благами, то у воєнній ситуації вони віддзеркалюють, передусім, рівень соціальної підтримки, довіри до лідерів, відчуття колективної солідарності й перспективності держави. Такий стан відповідає сучасним дослідженням у галузі психології та соціології війни, які підкреслюють, що в умовах загрози люди більше цінують не індивідуальні блага, а колективну здатність вистояти.

Отже, еволюція поняття «щастя» від етичної категорії до міждисциплінарного індикатора розвитку суспільства демонструє його

трансформацію в один з ключових концептів глобальної політики та науки. При цьому, аналіз сучасних підходів, від універсального World Happiness Report до культурно-специфічного Gross National Happiness, дозволяє сформувати підґрунтя для дослідження того, як національне лідерство та військовий брендинг можуть бути осмислені як стратегічні чинники впливу на індекс щастя.

9.1.2 Психологічні, культурні та соціальні детермінанти щастя в умовах кризових трансформацій

Кризові трансформації (війна, збройні конфлікти, масові міграційні рухи, тривалі економічні шоки тощо) радикально переконфігуровують поле суб'єктивного благополуччя (subjective well-being, SWB). Йдеться не лише про зміну інтенсивності окремих чинників, а про переформатування самої архітекτονіки детермінації: від гедонічно орієнтованих патернів до евдемонічно-смыслових, від індивідуальних оцінок до колективних механізмів резильєнтності, від матеріальних маркерів достатку до соціальних ресурсів довіри, взаємодопомоги та ідентичності. При цьому, найсуттєвішими блоками детермінант виступають психологічні, культурні та соціальні [19; 20], із зосередженням на їх взаємодії, а також медіаційних і модераційних ефектах.

Психологічні детермінанти: від афекту до смислу. На фоні тривалої загрози відбувається зміщення «центра ваги» з гедонічного компонента (баланс позитивних/негативних емоцій) до евдемонічного виміру (сенсу, мети, приналежності, автономії та компетентності). Теорія самодетермінації (self-determination theory) вказує, що фрустрація базових потреб автономії (контроль над власним життям), компетентності (спроможність ефективно діяти) та пов'язаності (значущі соціальні зв'язки) у кризі є головним джерелом падіння SWB. Натомість практики, що відновлюють дані потреби (волонтерство, локальна самоорганізація, «маленькі кола контролю» (наприклад, планування побуту під повітряні тривоги)) демонструють короткі контури самоефективності, що стабілізують афект і підвищують когнітивні оцінки життя [21].

Згідно з appraisal-підходом, не сама загроза детермінує емоційний результат, а її когнітивна оцінка (керованість, передбачуваність, ресурсність). Звідси впливає підвищена роль копінг-стратегій: проблемно-фокусованих

(діяльнісні відповіді), емоційно-фокусованих (регуляція афекту) та смисло-фокусованих (meaning-focused coping) [22]. У воєнних обставинах особливо ефективними виявляються когнітивне переосмислення (reappraisal) та прийняття (acceptance) як механізми, що знижують реактивність і підтримують функціональність без витіснення реальності.

Окрема увага належить сенсотворенню (meaning-making) як базовому механізму трансформації травматичного досвіду. Концепт посттравматичного зростання (post-traumatic growth) описує, як переосмислення втрат у горизонті цінностей, взаємної підтримки та громадянської місії може підвищувати евдемонічні показники (відчуття сенсу, ціннісна цілісність, соціальна корисність) навіть на тлі високого стресу. Психологічна резилієнтність у такому разі постає не як індивідуальна риса, а як динамічна здатність відновлюватися і переорієнтовувати життєві цілі, спираючись на доступні ресурси [23].

В інформаційно насиченій війні вагомого значення набуває когнітивна безпека, тобто здатність підтримувати зв'язну, нефрагментарну картину реальності, відрізняючи достовірні повідомлення від дезінформації. Її ерозія зумовлює підвищену тривожність, песимізм, недовіру і, як наслідок, зниження як афективного, так і когнітивного компонентів SWB. Аналітично зазначене можна розглядати як медіаційний шлях: експозиція до токсичної інформації → зниження когнітивної безпеки → підриз довіри й самоефективності → падіння щастя [24]. Так, на мікрорівні, осмислене формування «ритуалів безпеки» (набір дій на випадок тривоги, чіткі маршрути до укриття, підготовлені «тривожні валізки») зміщує локус контролю від зовнішнього до внутрішнього, підвищуючи відчуття керованості та зменшуючи афективну реактивність. На рівні вимірювання вказане відображається у стабілізації показників PANAS і зростанні задоволеності життям (SWLS). На мезорівні участь у локальних ініціативах (наприклад, плетіння маскувальних сіток, організація логістики гуманітарної допомоги та інше) задовольняє потреби компетентності й пов'язаності. Евдемонічні шкали (PERMA, Ryff) фіксують приріст за підшкалами «значущість» і «позитивні відносини», що підтверджує значущість когнітивної безпеки в умовах турбулентного інформаційного середовища [23;

Культурні детермінанти: норми, наративи, символічні ресурси. Культурні режими (індивідуалізм/колективізм, tightness/looseness норм, дистанція влади, ставлення до невизначеності) визначають легітимні сценарії переживання кризи. У культурах із високою жорсткістю соціальних норм (tightness), за високої нормативної щільності та низької толерантності до відхилень, очікування дисципліни, взаємної відповідальності та самоконтролю підтримуються формальними і неформальними санкціями, що підвищує ситуативну «силу» правил, полегшує координацію поведінки та сприяє швидкій мобілізації у відповідь на загрозу. Натомість у вільніших культурах (looseness), в яких норми слабші та ширший діапазон прийнятної поведінкової варіативності, зростає простір для індивідуальної саморегуляції, експресивності та креативних стратегій подолання (coping) [21; 23].

Умови війни зазвичай тимчасово підсилюють жорсткість норм: зростає нормативний консенсус, зменшується прийнятність девіацій, посилюється санкціонування порушень. Така нормативна консолідація полегшує колективну координацію (дотримання правил безпеки, взаємодопомога, волонтерська дисципліна) і, через механізми соціальної ідентифікації та колективної ефективності, підживлює евдемонічні компоненти благополуччя, такі як виразність спільної ідентичності, відчуття приналежності та спільної мети. Водночас, слід враховувати, що надмірна жорсткість може обмежувати креативність і підсилювати стрес у вразливих групах, тож оптимальним є баланс координації та гнучкості.

Культурні наративні схеми (scripts), про героїзм, волю до свободи, гідність, виконують функцію символічного капіталу, що мобілізує спільноту, сприяє снесотворенню та нормалізує просоціальну активність. Їхнє інституційне відтворення відбувається через освіту, мистецтво, медіа, ритуали пам'яті, публічні промови лідерів.

Також, культурна легітимація емоцій впливає на вимірювання щастя: норми стриманості/експресивності, соціально бажаної відповіді та референтні групи формують специфічні стилі відповіді, що потребує процедур культурної

інваріантності (інструментальна еквівалентність шкал, когнітивні інтерв'ю, anchoring vignettes) [24]. Так, на культурно-комунікаційному рівні широке використання національних символів, мистецьких інтерпретацій мужності та кампаній цифрової солідарності (від хештегів до міжнародних благодійних ініціатив) укорінює наратив «ми - спільнота, що бореться й відновлюється». На рівні SWB останнє проявляється зростанням показників «гордість/належність» (евдемоніка) навіть у періоди підвищеної тривоги.

Соціальні детермінанти: капітали, довіра, колективна ефективність. Соціальна екологія щастя в умовах війни визначається, насамперед, соціальним капіталом у його трьох формах: зв'язувальним (bonding) - міцні горизонтальні зв'язки у близьких мережах; містковим (bridging) - горизонтальні зв'язки між різними групами та вертикальним (linking) - відносини з інституціями, органами влади, міжнародними організаціями. Їх синергія породжує колективну ефективність (collective efficacy) як відчуття здатності спільно долати загрози, що знижує невизначеність і стабілізує когнітивні оцінки життя.

Довіра (міжособистісна та інституційна) постає системним предиктором SWB. Генералізована довіра зменшує транзакційні витрати кооперації, стимулює взаємодопомогу; довіра до інституцій знижує когнітивне навантаження невизначеності та підтримує відчуття справедливості процедур (procedural justice). У поєднанні вони запускають позитивний зворотний зв'язок: довіра → просоціальна поведінка → досвід ефективності → підсилення довіри → приріст щастя [22; 23].

Важливими є структурні модератори: нерівність і бідність, доступ до медичних/освітніх послуг, безпекова інфраструктура (укриття, системи оповіщення), інформаційна екологія (якість медіа, поширення дезінформації), масштаби внутрішнього переміщення, наявність діаспорних мереж. Розвинене громадянське суспільство та цифрові платформи мобілізації ресурсів створюють буферний ефект щодо негативних афектів, тоді як поляризація та токсичні інформаційні середовища руйнують соціальну тканину. Зокрема, територіальні волонтерські центри, що пов'язують локальні спільноти з муніципалітетами та національними інституціями (зв'язка bonding-bridging-linking), пришвидшують

доступ до допомоги та зменшують тривожність населення, що відображається підвищенням довіри до місцевих органів влади і зростанням показників життєвої задоволеності.

Взаємодія детермінант: медіації, модерації, часові ефекти. Психологічні, культурні та соціальні детермінанти утворюють мультикомпонентні контури причинності, що доцільно моделювати як мультирівневі медіаційно-модераційні системи (показовий приклад: культурні наративи (героїзм/солідарність) → соціальний капітал (довіра, кооперація) → індивідуальні механізми (сенсотворення, регуляція афекту) → SWB. Сила зв'язків модерується експозицією до загрози (інтенсивність обстрілів, відключення, переміщення) та економічними втратами (втрата роботи, житла). Так, після масштабних атак часто спостерігається короточасне падіння афекту (experienced well-being) при стабільніших когнітивних оцінках життя (evaluative SWB) та, водночас, зростає відчуття солідарності й ефективної відповіді інституцій [24].

Специфічні виклики контексту війни. Війна вводить низку унікальних стресорів-модераторів: пряма експозиція до насильства, вимушене переселення, моральна травма, розрив сімейних і професійних мереж, втрата середовища. Вони збільшують алоstaticне навантаження, змінюють базові очікування безпеки, ускладнюють відновлення гедонічних індикаторів. Водночас, війна активує канали колективної резильєнтності: швидку самоорганізацію громад, вертикальну координацію з інституціями, ритуали визнання і пам'яті, чіткі комунікації лідерів, орієнтовані на когнітивну безпеку та надію. Як приклад, публічні звернення лідерів із чіткими «рамками сенсу» (framing) і конкретними інструкціями дій знижують невизначеність, підвищують довіру до інституцій і запускають хвилі волонтерської активності. Останнє, в свою чергу, покращує афективний фон і зміцнює евідемонічні індикатори через відчуття приналежності.

Отже, у кризових трансформаціях, зокрема в період війни, щастя є результатом взаємодії психологічних механізмів (резилієнтність, регуляція, сенс), культурних ресурсів (норми, наративи, символічний капітал) та соціальних структур (капітали, довіра, колективна ефективність). Саме їх

узгоджена дія перетворює травматичний досвід на колективні сценарії надії, стабілізує афект, підвищує когнітивну задоволеність і поглиблює евдемонічні компоненти благополуччя.

Можна аргументовано стверджувати, що в кризі щастя визначається трьома групами чинників: психологічними (резиліентність, сенсотворення, самодетермінація, когнітивна безпека); культурними (жорсткість/вільність норм, наративи, «громадянська релігія») та соціальними (соціальний капітал - bonding/bridging/linking, довіра, колективна ефективність). Вказані чинники, в свою чергу, формують три компоненти SWB: афективний (менше тривоги - більше позитивного афекту); оцінювальний (вища задоволеність життям через відчуття контролю та справедливості) та евдемонічний (більше сенсу, приналежності, спільної мети). Тож, за умови системного функціонування психологічних ресурсів, культурних норм та соціальної інфраструктури суспільство менш болісно переживає кризу, що закономірно підвищує індекс щастя.

9.1.3 Ресурсна концепція щастя: стійкість, довіра, соціальний капітал, колективна ідентичність як метрики суспільного благополуччя

Ресурсний підхід до щастя виходить із припущення, що суб'єктивне благополуччя (subjective well-being, SWB) є функцією не стільки миттєвих афектів чи індивідуальних уподобань, скільки накопичених і доступних ресурсів - психологічних, соціальних та інституційних. У логіці теорії збереження ресурсів (Conservation of Resources) та суміжних концепцій (ресурсна екологія благополуччя, psychological capital) люди і спільноти прагнуть набуття, захисту та мультиплікації ресурсів, оскільки знижують вартість дії в умовах невизначеності, підвищують передбачуваність майбутнього та роблять можливим колективне координування [25]. У кризових ситуаціях, в тому числі під час війни, конфігурація ресурсів дедалі частіше пояснює траєкторію щастя краще, ніж традиційні «мирні» детермінанти (доходи, споживання, звичні соціальні гарантії). Ключовими доменами тут виступають стійкість (резиліентність), довіра, соціальний капітал та колективна ідентичність як ресурси, механізми та метрики суспільного благополуччя [26; 27].

Стійкість як адаптивний ресурс і джерело евдемонічного змісту. Сучасне тлумачення резильєнтності описує адаптивну реконфігурацію (bounce-forward): здатність не лише відновлюватися, а й навчатися в умовах кризи, коригуючи цілі, ролі та очікування. На індивідуальному рівні її ядро становлять самоефективність, когнітивна переоцінка (reappraisal), сенсотворення (meaning-making) і толерантність до невизначеності; на рівні спільнот - інфраструктури підтримки та відпрацьовані «протоколи реагування». Вплив резильєнтності на SWB має подвійний характер: по-перше, вона зменшує негативний афект завдяки вищій керованості життєвих ситуацій; по-друге, посилює евдемонічний компонент через досвід зростання, корисності та участі у справах спільноти. В умовах війни друга складова вказаного впливу часто домінує: участь у волонтерстві чи локальній самоорганізації створює «короткі цикли ефективності», що стабілізують оцінку життя навіть тоді, коли гедонічні показники (щоденний настрій, спокій) неминуче коливаються [28].

Також, резилієнтність є медіатором між стресорами та SWB, оскільки трансформує «сирий» вплив загроз у керовані сценарії дії. Водночас, вона може виступати і модератором: одна й та сама інтенсивність загрози по-різному позначається на благополуччі груп із різним рівнем психологічної та організаційної готовності. Операціоналізація можлива через короткі валідовані шкали (BRS, CD-RISC) у поєднанні з операційними індикаторами готовності/відновлення (час реакції громад, покриття службами підтримки).

Довіра як антидот невизначеності і тригер кооперації. Довіра, міжособистісна та інституційна, знижує когнітивні витрати орієнтації у складному середовищі, виконуючи роль епістемічного скорочувача: там, де повної інформації бракує, покладаються на очікувану чесність і передбачуваність інших. Для SWB зазначене означає менше тривоги, вищу оцінку контролю та більш охоче включення у взаємодію. Довіра запускає каскад просоціальної поведінки (взаємодопомога, донорство, волонтерство), що, у свою чергу, підвищує як гедонічні (позитивний афект), так і евдемонічні (сенс, приналежність) складники щастя. При цьому, слід враховувати момент асиметрії, за якої висока міжособистісна довіра за низької інституційності

породжує «довірчий розрив» - енергія суспільств є, але вона не масштабується у стійкі рішення і задоволеність життям стає «крихкою». Тому доречно розрізняти генералізовану довіру (до «більшості людей»), довіру до ключових інституцій (армія, місцева/центральна влада, медичні служби, медіа) та процедурну справедливість (відчуття прозорих, однакових для всіх правил) [29].

Соціальний капітал як мережна інфраструктура щастя. Соціальний капітал є не абстрактною «соціальністю», а реальною мережною спроможністю діяти разом. Його прийнято диференціювати на три форми: зв'язувальну (bonding) - міцні горизонтальні зв'язки у близьких мережах; місткову (bridging) - горизонтальні зв'язки між різними групами та вертикальну (linking) - інституційні «містки» довіри з органами влади та організаціями. Саме синергія форм здатна підтримувати SWB під час кризи, так як bonding дає емоційну «подушку», bridging - доступ до нових ресурсів і компетенцій, а linking - легітимні канали масштабування допомоги та гарантії передбачуваності майбутнього. Емпірично вказане відбивається у феномені колективної ефективності (collective efficacy), коли чим виразніший досвід «ми можемо разом», тим нижче почуття безпорадності і тим вища оцінка життя.

Вимірювання соціального капіталу доцільно будувати як поєднання еґо-мережових показників (щільність/взаємність контактів), індикаторів участі (волонтерство, членство, залучення) та операційних метрик інституційної взаємодії (час і прозорість маршруту отримання послуг). Для уникнення ендогенності (щастя ↔ участь) потрібні панельні дані, інструментальні змінні або природні експерименти (наприклад, ступінь екзогенної руйнації інфраструктури як шок доступу до мереж).

Колективна ідентичність як морально-символічний ресурс. Колективна ідентичність забезпечує сенсотворення і моральну енергію спільної дії. У воєнних умовах вона визначає «ми» як політико-моральну спільноту та легітимує ритуали жертвовності, дисципліни, взаємної відповідальності. Через механізми соціальної ідентифікації ідентичність підсилює евдемонічне ядро щастя - почуття сенсу, приналежності, гордості та пом'якшує травматичний афект. Водночас, вона має подвійну опцію: інклюзивні моделі розширюють

місткові зв'язки (bridging), тоді як надмірно ексклюзивні звужують їх, підвищуючи ризики поляризації і виснаження. Операціоналізація включає шкали соціальної ідентифікації (належність, центральність, позитивна оцінка групи), індикатори участі у ритуалах/кампаніях, а також вимір афективної ідентифікації з оборонними структурами та державою.

Аналітична інтеграція: причинні ланцюги, зворотні зв'язки, гетерогенність ефектів. У вказаному ресурсному комплексі зазначені домени формують мультикомпонентні контури причинності. Типова каузальна доріжка в кризі має вигляд: ідентичність → довіра → соціальний капітал → резилієнтність → SWB. Вона не є односторонньою: підвищення SWB (особливо евдемонічного) збільшує готовність до кооперації, що надалі посилює довіру та соціальний капітал, а отже, формує позитивний зворотний зв'язок. Методологічно виявленню таких зв'язків сприяють структурні моделі рівнянь (SEM) з одночасним тестуванням медіації та модерації, багаторівневі моделі (індивід - громада - регіон) та латентне моделювання зростання (LGM) для динаміки. Також, важливо враховувати і гетерогенність ефектів. Наприклад, резилієнтність сильніше впливає на SWB у групах із високою генералізованою довірою; інституційна довіра працює потужніше там, де діють прозорі процедури доступу до послуг; соціальний капітал дає найбільший внесок у суспільствах з розвиненими «містками» між секторами.

При цьому, війна запроваджує специфічні модератори: експозиція до насильства, масштаби вимушеної міграції, відключення критичної інфраструктури, інформаційні атаки. Вони можуть тимчасово знижувати гедонічні компоненти SWB, але за наявності ресурсної «четвірки» (стійкості, довіри, капіталу, ідентичності) компенсаторно підсилюється евдемонічне ядро (сенси, приналежність, спільна мета), стабілізуючи загальну оцінку життя.

Умовно «ідеальна» конфігурація в кризі являє собою наявність резилієнтних індивідів в резилієнтних громадах, де висока інституційна довіра підкріплює вертикальні містки (linking), а розгалужені горизонтальні мережі забезпечують швидкість взаємодії. Така ресурсна модель дозволяє перетворювати травматичний досвід на колективні сценарії надії: від ритуалів

визнання і пам'яті - до цифрових платформ прозорої допомоги; від «малих кіл контролю» у побуті - до масштабованих інтервенцій державної політики. Саме тут виникає найстійкіший внесок у SWB не через негайне покращення гедонічних показників, а через зміцнення сенсу, приналежності та спільної перспективи.

Ресурсна концепція щастя переводить дискусію зі сфери індивідуальних настроїв у площину керованих соціальних та інституційних параметрів. Стійкість надає адаптивну динаміку, довіра зменшує невизначеність і вмикає кооперацію, соціальний капітал створює мережну інфраструктуру дії, колективна ідентичність наповнює спільність моральним і символічним змістом. Разом вони виступають не лише предикторами індексу щастя, а й метриками суспільного благополуччя, придатними для моніторингу та цілеспрямованої політики в умовах війни й післявоєнного відновлення.

Проведене вивчення дозволяє концептуально звести різномірні підходи до «щастя» у цілісну аналітичну картину, в рамках якої ключовими є наступні положення. По-перше, досліджена еволюція свідчить про поступовий розвиток поняття від етичної евдемонії до міждисциплінарного індикатора, придатного до порівняльного вимірювання та інституціолізованого в сучасній політиці добробуту. Саме такий перехід, від філософських дефініцій до стандартизованих метрик, відкрив можливості для науково коректної оцінки якості суспільного життя.

По-друге, описаний ресурсний комплекс свідчить, що траєкторії щастя в умовах війни та затяжних криз визначаються не стільки матеріальними змінними, скільки конфігурацією суспільних ресурсів - стійкістю (резилієнтністю), довірою, соціальним капіталом та колективною ідентичністю. Саме дані домени функціонують одночасно як предиктори, механізми та метрики суспільного благополуччя, утворюючи причинний ланцюг перетворення загроз на керовані сценарії соціальної координації і сенсотворення.

9.2. Національне лідерство в умовах війни

7.2.1 Типологія кризового лідерства: політичне, моральне, символічне та цифрове (e-leadership) у глобальній і локальній перспективах

У воєнний час лідерство перестає бути винятково персоніфікованою характеристикою та постає як мультивимірний інституційно-комунікаційний феномен, що поєднує ухвалення рішень, етичну нормативність, сенсотворення та цифрово опосередковану взаємодію з різними аудиторіями. В умовах високої невизначеності, дефіциту часу та асиметрії інформації ефективне лідерство перетворює розрізнені дії та емоції на координований процес колективної витривалості. У зв'язку з вище зазначеним, в науковому середовищі прийнято типологізувати кризове лідерство на політичне, моральне, символічне та цифрове (e-leadership) як діалектичні виміри, що вибудовують контури воєнного брендингу держави та безпосередньо впливають на суспільну стійкість і суб'єктивне благополуччя [30; 31].

Політичне лідерство: координація, легітимність дії та бренд-урядування.

Політичне лідерство під час війни являє собою, насамперед, компетенцію дієздатності: визначення стратегічних пріоритетів, алокація обмежених ресурсів, міжрівнева координація, управління коаліціями, взаємодія з союзниками [31]. Воно спирається на легітимність входу (походження мандата) та легітимність виходу (сприйняття результатів), причому, в умовах кризи вирішальним стає вимір процедурної справедливості - прозорість правил, передбачуваність рішень, рівний доступ до допомоги. Через дані канали політичне лідерство впливає на оцінювальний компонент добробуту (задоволеність життям, відчуття контролю) та формує інституційну довіру як проміжну змінну.

У площині воєнного брендингу політичне лідерство виконує функції brand governance: забезпечує узгодженість «архітектури бренду» («державний майстер-бренд» і його «суббренди», такі як Збройні сили, служби порятунку, дипломатія), дисциплінує меседжі, задає стандарти використання офіційних символів і наративів. На глобальному рівні вказане перетворює політичні рішення на міжнародні бренд-сигнали (рамки законності, готовність до відповідальності, прогнозованість партнерства), а на локальному -

інституціоналізує довіру між центром і громадами, переводячи абстрактні стратегії у зрозумілі інструкції повсякденної безпеки.

Моральне лідерство: етичні орієнтири, чесність сигналів і конверсія в «бренд довіри». Моральне лідерство задає рамки суттєвого в екзистенційно загрозливих обставинах. Його ядро – відповідальність та турбота про вразливих. Публічні практики поміркованості у привілеях, готовність визнавати помилки, дотримання справедливих процедур виступають сигналами чесності, що зменшують когнітивну невизначеність, запускають каскади просоціальної поведінки та підсилюють міжособистісну та інституційну довіру [32]. В межах функціонування воєнного брендингу моральне лідерство виконує роль ціннісної пропозиції бренду (brand value proposition), пояснюючи, «за що саме бореться спільнота», і забезпечуючи етичну консистентність між проголошеним і здійснюваним. Результатом стає нарощення brand equity довіри, тобто капіталу, що прямо транслюється в евдемонічне благополуччя (сенси, гордість, приналежність) та стабілізує індекс щастя попри перманентні стресори.

Символічне лідерство: сенсотворення, ритуали та наповнення бренду знаками. Символічне лідерство є управлінням сенсами та пам'яттю, що працює через рамкування (framing) подій, публічні ритуали, герменевтику втрат і перемог та наративи надії. У контексті воєнного брендингу воно формує семіотичний репертуар: кольори, гасла, імена героїв, музичні теми, топоніміка. Такий репертуар виконує дві функції: 1) інтегративну - «зшиває» індивідуальні переживання в спільний наратив опору і відновлення, роблячи видимою колективну ідентичність та 2) терапевтичну - відкриває легітимні канали вираження горя і катарсису (дні пам'яті, вшанування, мистецькі практики), що перетворюють травму на символічний ресурс солідарності [33]. В результаті символічне лідерство підсилює евдемонічне ядро благополуччя та накопичує символічний капітал війни, що забезпечує довший життєвий цикл воєнного бренду, не даючи йому редукуватися до короткочасної кампанії.

Цифрове лідерство (e-leadership): платформи, афективні публіки та інтерактивна дипломатія. Цифрове лідерство визначає ритм і масштаб спільної дії. Воно оркеструє комунікацію в середовищі, де вирішальними є швидкість,

аутентичність, двосторонність і видимість метрик. Тут формуються афективні публіки, тобто спільноти, що миттєво конвертують емоції (емпатію, гнів, гордість) у волонтерство, донати, адвокацію. Центральним механізмом e-leadership є парасоціальні зв'язки, в межах яких відбувається ефект «особистої присутності» лідера у стрічці, що підвищує довіру, знижує бар'єри участі та формує наративи «наш» і «тепер» [34]. У глобальному вимірі цифрове лідерство забезпечує інтерактивну дипломатію та перетворює соціальні мережі на канали міжнародної легітимації воєнного бренду (наративи законності, стриманості, гуманітарної відповідальності), у локальному - створює децентралізовану мережу «бренд-амбасадорів» (місцеві лідери, волонтери, культурні діячі), які підтримують меседж-консистентність і швидко відтворюють ключові знаки і кадри.

Разом із тим, цифрове лідерство породжує ризики інформаційного перевантаження, втоми від тривоги та бот-маніпуляцій. Тому цифрове бренд-урядування потребує протоколів факт-чекінгу, режиму частоти, щоб не виснажувати афект, візуальної стандартизації, а також аналітики конверсій (від охоплень та залучення до поведінкових наслідків, таких як реєстрації волонтерів, пожертви, звернення по допомогу, участь у громадській безпеці).

Окреслені виміри лідерства існують неізолювано [34]. Зокрема, політичне лідерство постановляє і координує, моральне легітимує та обмежує зловживання, символічне надає сенс і емоційний горизонт, а цифрове - масштабує та робить дію видимою. Їх синергія являє собою, фактично, операційну систему воєнного бренду, що перетворює ресурси довіри, соціального капіталу та колективної ідентичності на відчуття керованості, захищеності та перспективи. Даний процес доцільно описати як медіаційний ланцюг: лідерство (у чотирьох вимірах) → довіра/ідентичність → соціальний капітал/колективна ефективність → суб'єктивне благополуччя (афективний, оцінювальний, евдемонічний компоненти). За термінологією воєнного брендингу вказаний процес відповідає переходу від brand signals (жести лідера, рішення, ритуали, меседжі) до brand meaning (цінності, сенси, образи) і далі - до brand outcomes (мобілізація, зовнішня підтримка, внутрішня згуртованість), що, у свою чергу, змінює індекс щастя

через посилення евиденційного ядра та стабілізацію оцінювальних індикаторів.

У глобальному вимірі кризове лідерство узгоджує коаліційний наратив із системою міжнародних норм, що підвищує «цільове узгодження» між очікуваннями союзників і внутрішнім символічним порядком, мінімізуючи репутаційні ризики бренду (звинувачення у пропаганді, «втома» аудиторій, когнітивний дисонанс). У локальному вимірі вирішальною є поліцентричність - керівники органів місцевого самоврядування, регіональних координаторів тощо, на яких перекладаються національні рамки в операційні протоколи (евакуація, укриття, соціальна допомога), утворюючи «короткі контури» довіри та підтверджуючи правдивість бренд-обіцянки на місцях. По суті, сума лідерства держави - це сума взаємодії центру та периферії, де кожен рівень одночасно носій і ретранслятор воєнного бренду.

Моніторинг ефективності кожного виміру лідерства має бути багаторівневим. Для політичного - своєчасність і якість рішень, показники процедурної справедливості; для морального - динаміка інституційної довіри, опитувальні індикатори сприйнятої чесності; для символічного - інтенсивність участі у ритуалах, стабільність та впізнаваність символічного репертуару, контент-аналіз конвергенції наративів; для цифрового - reach/engagement, мережевий аналіз поширення, частка органічних ретрансляцій та конверсії в поведінкові акти.

Отже, кризове лідерство у воєнних умовах можна розглядати як систему взаємодоповнюючих вимірів, у якій політична дієздатність, моральний інтегритет (етична доброчесність), символічне сенсотворення та цифрова масштабованість в комплексі сприяють формуванню воєнного бренду держави як інфраструктури колективної стійкості (рис. 9.1).

Саме така конфігурація дозволяє конвертувати наявні ресурси довіри, соціального капіталу та ідентичності у відчуття сенсу, контролю і перспективи, підвищуючи показники суб'єктивного благополуччя навіть за умов перманентної загрози.

7.2.2 Лідер як носій національної надії, довіри та етичних орієнтирів: когнітивно-поведінковий вимір

Як свідчить зарубіжний та новітній український досвід, в умовах лідерство виходить далеко за межі інструментального управління ресурсами та набуває статусу психологічно і семіотично навантаженого соціального інституту, що формує горизонти очікувань, координує емоції та перетворює ціннісні орієнтири на відтворювані поведінкові правила. Саме тому лідер у кризі виступає носієм національної надії, довіри та етичних орієнтирів, а його комунікації і дії стають каскадними тригерами суспільних процесів: від когнітивної оцінки ризику до колективної координації та стабілізації суб'єктивного благополуччя. Когнітивно-поведінковий підхід дозволяє репрезентувати дані процеси як каузальний ланцюг: лідерські сигнали → когнітивні оцінки та емоційна регуляція → просоціальна поведінка → ресурсне підсилення (довіра, соціальний капітал, ідентичність) → показники суспільної стійкості та індексу щастя.



Рис. 7.1 Система кризового лідерства у воєнних умовах (каузальний ланцюг)

Джерело: складено автором на основі [32-34]

У сучасній науковій традиції надія розглядається не як емоційне побажання сприятливих подій, а як операційна когнітивно-мотиваційна конструкція, що складається з двох взаємопов'язаних елементів: сприйнятої агентивності (perceived agency) та шляхів реалізації (pathways) [35]. Перша

фіксує переконання індивіда чи спільноти у власній спроможності впливати на перебіг подій («ми здатні діяти»), друга забезпечує мапу конкретних процедур і кроків, що трансформують намір у виконувану дію («як саме діяти»). При цьому, лідерська комунікація у воєнний період є ефективною тією мірою, якою вона здатна одночасно підсилювати обидві складові: формувати відчуття дієздатності та надавати відтворювані протоколи дії.

Сигнали агентивності постають у публічному просторі як послідовні, інтелектуально захищені та процедурно передбачувані меседжі і рішення, що демонструють компетентність інститутів і особисту відповідальність лідера. Ідеться не про декларативну риторичку, а про видиму стабільність правил, чіткий розподіл ролей між рівнями «держава - громада - домогосподарство - індивід» та готовність брати відповідальність за ризикові, але обґрунтовані рішення із прозорою аргументацією. Коли громадяни спостерігають, що однакові процедури застосовуються без винятків, а складні компроміси супроводжуються публічним звітом і окресленням критеріїв успіху, сприйнята агентивність перетворюється на колективне переконання у власній керованості ситуації [35; 36].

Водночас, сигнали шляхів забезпечують інструменталізацію надії, так як «зшивають» стратегічні цілі з повсякденними практиками. У воєнному управлінні зазначене набуває форми поетапних алгоритмів дій (наприклад, стандартизовані процедури евакуації та укриття; порядок доступу до соціальних і медичних послуг; регламенти повідомлення про небезпеку), а також створення низькопорогових каналів участі (офіційних волонтерських реєстрів, прозорих платформ пожертв, навчальних модулів з безпеки, чат-ботів і «гарячих ліній» із відстежуваним статусом звернень). Критичною умовою тут є наявність зворотного зв'язку, тобто можливість громадянина швидко уточнити інформацію, отримати оновлення в реальному часі та перевірити, як саме його індивідуальна дія інтегрується в ширший сценарій колективної безпеки.

Поєднання сигналів агентивності та шляхів породжує специфічні когнітивні і поведінкові ефекти. На когнітивному рівні знижується суб'єктивна невизначеність, а очікування щодо результативності власних дій підвищуються

завдяки чіткому розумінню причинно-наслідкових зв'язків та віри в те, що виконаний протокол справді працює. На поведінковому рівні зазначене виявляється у зростанні дотримання правил безпеки, стабільнішій участі в мережах взаємодопомоги, більшій готовності підтримувати тривалі зусилля навіть за умов ресурсного виснаження. Іншими словами, надія перестає бути афективним «імпульсом» і перетворюється на дисципліновану, відтворювану поведінку.

Зв'язок описаних механізмів з індексом щастя має не лише теоретичне, а й емпіричне підґрунтя. Коли сигнали агентивності і шляхів втілені у стабільних процедурах і доступній інфраструктурі участі, вони безпосередньо підсилюють ті детермінанти, які World Happiness Report і суміжні композитні індикатори визнають ключовими для оцінювального компонента благополуччя (life evaluation) - соціальну підтримку (через формування дієвих мереж взаємодопомоги), свободу робити життєві вибори (через реальне розширення опцій дії та відчуття контролю) та довіру/відсутність корупції (через процедурну справедливість і підзвітність). Крім того, зниження невизначеності та відчуття контрольованості у кризі опосередковано підтримують афективний (менше тривоги, менше безпорадності) та евдемонічний (більше сенсу та приналежності) виміри суб'єктивного благополуччя [36].

У прикладному вимірі зазначене означає, що кожне стратегічне звернення має бути одночасно сигналом спроможності та сигналом шляху: поряд із декларуванням цілей - чітко визначені протоколи, інституційні «двері входу», механізми зворотного зв'язку та видимі метрики виконання. Саме така архітектура надії мінімізує транзакційні витрати координації, конвертує емоційний ресурс суспільства у стійкі патерни колективної дії та, як наслідок, сприяє стабілізації і підвищенню показників індексу щастя навіть за умов високих шоків.

В умовах війни довіра постає не лише етичною чеснотою чи емоційним станом, а передусім епістемічним ресурсом упорядкування невизначеності та інституційним механізмом зниження транзакційних витрат колективної дії. Там, де інформація неповна, ризики високі, а часові вікна рішень вузькі, довіра

виконує роль когнітивного скорочувача: заміщує брак даних очікуванням передбачуваності та доброзичливості з боку акторів та інститутів [37]. Вона має дві взаємопов'язані форми: міжособистісну (готовність покладатися на інших громадян) та інституційну (готовність покладатися на процедури та органи влади), що, в їх збалансованій взаємодії, дає можливість масштабувати солідарність у стійкі політики.

Механізм формування довіри описується через так звані «евристики джерела»: сприйняту компетентність (здатність ефективно діяти), етичну доброчесність (узгодженість слів і вчинків; підзвітність, відсутність опортунізму) та доброзичливість (пріоритет захисту вразливих, неінструментальна турбота) [37]. У публічному управлінні зазначені атрибути матеріалізуються в процедурній справедливості (сталі правила без «винятків для своїх»), прозорості критеріїв та ритмічній підзвітності (стандартизовані брифінги, відкриті метрики виконання), а також у чесному маркуванні невідомого, тобто чіткому розрізненні підтверджених фактів, імовірних оцінок і гіпотез. Саме така «когнітивна чесність» знижує підозри в маніпуляції, вирівнює очікування та закладає основу для широкої кооперації, що виражається у дотриманні протоколів безпеки, волонтерства, пожертв, участі у громадських ініціативах тощо.

Каузальний ланцюг тут простежується досить виразно. Сигнали компетентності (своєчасні, пояснені рішення), сигнали доброчесності (відмова від необґрунтованих привілеїв, публічне визнання помилок і план їх виправлення) та сигнали доброзичливості (пріоритет уразливих груп, прозорі компенсації) формують сприйняту надійність інститутів, зменшують ризик-сприйняття та епістемічну двозначність та підвищують готовність діяти за правилами і вкладатися у спільні блага. У свою чергу, накопичена кооперація повертається позитивним зворотним зв'язком у вигляді зростання генералізованої довіри та легітимності політики.

Важливо враховувати асиметрії довіри. Конфігурація «висока міжособистісна за низької інституційної» породжує довірчий розрив: енергія громад активна, але не масштабується в стабільні рішення; з'являються

неформальні «шляхи вирішення», що підривають процедурну справедливість. Навпаки, «інституційна без міжособистісної» дає холодну дисципліну без соціальної підтримки, породжуючи «сухий» конформізм і крихкість дотримання правил [38]. виправлення даних асиметрій досягається видимими сервісами (єдині вікна, трекінг звернень), консистентним правозастосуванням і інклюзивними комунікаціями, що зшивають інституційний рівень із локальними мережами взаємодопомоги.

Зв'язок довіри з індексом щастя (передусім, у форматі World Happiness Report) має подвійний вимір. По-перше, інституційна довіра та сприйняття відсутності корупції входять до ключових детермінант оцінювального компонента благополуччя (life evaluation), оскільки за умов прозорих і виконуваних правил люди оцінюють життя вищими балами навіть в режимі шоку. По-друге, довіра знижує афективну напругу (менше тривоги, менше почуття безпорадності) та опосередковано посилює евдемонічні аспекти (відчуття справедливості, приналежності та сенсу спільної дії), що сприяє сприйняттю зміцненої довіри в якості мультиплікатора для інших ресурсів щастя, зокрема - соціального капіталу і колективної ідентичності, та стабілізує їх дію в часі.

З позицій воєнного брендингу довіра дорівнює brand equity держави, тобто накопиченому «капіталу надійності», що забезпечує утримання легітимності під навантаженням криз. Її приріст залежить не стільки від риторики, скільки від консистентності бренд-обіцянки: якщо символічні жести (вшанування, ритуали солідарності) мають операційні еквіваленти (компенсації, доступні сервіси, рівність процедур), обіцянка перетворюється на досвід, а досвід - на лояльність і готовність до подальшої участі. В теорії маркетингу, дані процеси є еквівалентом переходу від сигналів бренду до значень бренду, а від останніх - до поведінкових результатів (дотримання правил, донорство, адвокація), що впливають як на компоненти індексу щастя, так і на показники стійкості.

Вартість порушення довіри є високою. Інформаційні суперечності, непрозорі преференції чи замовчування помилок генерують цинізм і довгий «шлейф» репутаційних втрат. Єдиною стійкою стратегією репарації довіри є

публічне визнання, швидке виправлення, компенсації та зміна правил, що мінімізує ризик повтору. Саме так довіра знову стає робочим епістемічним інструментом та множить кооперацію, соціальний капітал, індекс щастя, що в кінцевому рахунку безпосередньо впливає на спроможність суспільства витримувати війну без руйнування своєї моральної та інституційної тканини.

Етичний вимір лідерства під час війни доцільно розглядати як нормативну інфраструктуру колективної поведінки. Його ядро становить етична доброчесність (моральний інтегритет), що визначається узгодженістю цілей, засобів і наслідків, підзвітністю та відмовою від необґрунтованих привілеїв. Операційно вказане реалізується через процедурну справедливість (сталі правила без винятків), прозорі критерії розподілу ресурсів і когнітивну чесність у комунікації (чітке розмежування підтверджених фактів, імовірних оцінок та невідомого) [38]. Такі «сигнали чесності» зменшують соціальний цинізм і транзакційні витрати довіри, перетворюючи пасивну згоду на кооперацію (дотримання протоколів, волонтерство, донорство). У форматі World Happiness Report такий стан речей покращує детермінанти оцінювального компоненту благополуччя (насамперед, довіру/відсутність корупції та соціальну підтримку).

У площині воєнного брендингу етичний аспект лідерства виконує роль ціннісної пропозиції бренду держави, оскільки символічні жести (вшанування, солідарність) мають операційні еквіваленти (компенсації, доступні сервіси, рівне правозастосування), а «обіцянка бренду» конвертується у brand equity (стійка довіра, легітимність, готовність підтримувати політику під навантаженням). Отже, підтримка етичної доброчесності є функціональною запорукою мобілізації, стійкості та зростання показників щастя в умовах війни.

Вище зазначене дає аргументовані підстави вважати, що воєнних умовах лідерство перестає бути лише функцією прийняття рішень і набуває статусу маркетингово-комунікаційного інституту, що задає «правила смислу» для суспільства і зовнішньої аудиторії. Саме лідери формують воєнний бренд держави як узгоджену систему цінностей, символів і процедур, що забезпечує передбачуваність колективної дії, знижує транзакційні витрати координації та відбивається на показниках індексу щастя. Науково обґрунтований причинно-

наслідковий ланцюг даного процесу можна стисло представити так: лідерські сигнали → бренд-значення → бренд-капітал → поведінкові результати → детермінанти індексу щастя → суб'єктивне благополуччя.

Лідерські сигнали (політичні рішення з прозорою аргументацією, етична доброчесність, символічні жести пам'яті та солідарності, ритмічна цифрова присутність) виконують роль brand signals, що роблять ціннісну пропозицію держави спостережною та такою, що перевіряється, у повсякденному досвіді.

Повторювані та консистентні сигнали кристалізуються в значення бренду (brand meaning) у формі законності і обґрунтованості цілей, гідності і турботи як моральних норм, спільної мети як рамки майбутнього. Вказане зміцнює колективне «ми» та формує стійкі асоціації бренду в пам'яті аудиторій (внутрішніх і зовнішніх), що емпірично фіксується у зростанні відчуття процедурної справедливості, когнітивної безпеки та сенсу спільної дії.

Закріплені значення акумулюються у бренд-капітал держави (brand equity) у форматі довіри до інституцій, зовнішньої легітимності та внутрішньої згуртованості, що супроводжується більш високим дотриманням протоколів безпеки, більшою готовністю до волонтерства і пожертв, вищою колективною ефективністю на рівні громад. Даний блок (довіра, соціальна підтримка, щедрість (donation), свобода робити життєві вибори) безпосередньо відповідає детермінантам World Happiness Report і споріднених індексів. Іншими словами, бренд-капітал є операціональним механізмом, через який лідерство «працює» на індекс щастя.

Поведінкові результати воєнного брендингу конвертуються у вимірні зміни детермінант індексу щастя. Узгоджені правила підвищують перцепцію контролю і свободи вибору, прозорі компенсації та відсутність «винятків для своїх» підсилюють довіру/антикорупційність, організовані мережі участі розширюють соціальну підтримку, а масштабовані практики взаємодопомоги збільшують щедрість. Сукупно зазначене підвищує оцінювальний компонент благополуччя (life evaluation) навіть за умови високих шоків, тоді як евдемонічний компонент (сенси, приналежність, перспектива) зміцнюється завдяки стійкому наративу «хто ми і за що боремося», інституціолізованому

лідерством.

Критично важливо відмітити, що лідерство діє не риторикою, а конверсією: кожен символічний жест повинен мати операційний еквівалент (ритуал вшанування → прозорі виплати і сервіс підтримки; заклик до єдності → «короткі контури» довіри між центром і громадами, видимі пункти доступу до допомоги). Саме така узгодженість сенсів і процедур мінімізує «вартість довіри», перетворюючи бренд-обіцянку на досвід, а досвід - на лояльність і довгострокову кооперацію. І навпаки, розрив між словами і діями породжує каузальний ланцюг протилежного знаку: ерозія довіри → падіння участі → зниження соціальної підтримки і свободи вибору → зниження індексу щастя.

Таким чином, національне лідерство у часи війни трансформується у поліцентричну систему політичних, моральних, символічних і цифрових практик, що, діючи синхронно, конституює воєнний бренд держави та перетворює розрізнені емоції та дії на координовану колективну витривалість. Лідерські рішення з прозорою аргументацією, етична доброчесність, ритуали пам'яті та ритмічна цифрова присутність функціонують як brand signals, які кристалізуються у brand meaning (законність цілей, гідність і турбота, спільна мета) та акумулюються в brand equity (інституційна довіра, зовнішня легітимність, внутрішня згуртованість). Даний нематеріальний капітал конвертується в поведінкові результати, зокрема, дотримання протоколів безпеки, волонтерство, пожертви, локальну координацію, що безпосередньо підсилюють детермінанти індексу щастя (соціальну підтримку, довіру/антикорупційність, свободу вибору та щедрість), а також підвищують як оцінювальний (life evaluation), так і евдемонічний (сенси, приналежність, перспектива) компоненти суб'єктивного благополуччя.

9.3. Воєнний брендинг як інституційна інфраструктура колективної стійкості

7.3.1 Архітектура та керування воєнного бренду

У сучасних високо турбулентних умовах воєнний брендинг постає не лише інструментом комунікаційного впливу на цільові аудиторії суспільства, а й

системною інституційною інфраструктурою, що забезпечує мобілізацію соціального капіталу, укріплення національної ідентичності та формування колективної стійкості. Він виходить за межі класичного маркетингового підходу, інтегруючи механізми стратегічних комунікацій, кризового управління та психологічної підтримки суспільства [39]. При цьому, характерною особливістю воєнного брендингу є його здатність поєднувати елементи державної політики, громадянських ініціатив і культурного виробництва в єдиний наративний простір, що перетворює символи, образи та смисли на стратегічні ресурси національної безпеки [40].

Архітектура воєнного brand governance під час війни є не лише комунікаційною практикою, а й ключовим елементом публічного управління, що забезпечує узгодженість стратегічних наративів, легітимність дій держави та психологічну мобілізацію суспільства. Вона розглядається як інтегральний механізм управління сенсами, який функціонує на перетині маркетингових технологій, політичної комунікації та інструментів кризового менеджменту. У воєнних реаліях бренд перестає бути виключно інструментом ринкового позиціонування і перетворюється на багаторівневу систему символічного впливу, що формує довіру, відчуття безпеки та готовність громадян до колективних дій [41].

Структурним ядром архітектури воєнного brand governance виступає майстер-бренд держави, що втілює фундаментальні цінності свободи, гідності, незалежності та стійкості. Він задає стратегічну рамку для всіх комунікаційних потоків та виступає гарантом когерентності публічних меседжів. В даному контексті державний бренд функціонує як «мета-наратив», що акумулює легітимність і транслює її в різні суспільні сегменти, підкріплюючи інституційні механізми управління. Саме через нього відбувається інституціоналізація базових сенсів, що формують образ України як держави, здатної до опору та перемоги (показовий приклад - кейс державної інформаційної кампанії Brave Like Ukraine, що інтерпретується як безпрецедентне використання інструментів nation branding у воєнний час [42].

Водночас, довкола майстер-бренду вибудовується система суббрендів, що

наповнюють його конкретним змістом і дозволяють адаптувати ключові меседжі до різних цільових аудиторій. Суббренд Збройних Сил України концентрує у собі архетип героїчної боротьби та професійної військової майстерності, що підсилює відчуття безпеки та впевненості у перемозі; суббренд волонтерського руху репрезентує горизонтальну солідарність і колективну відповідальність; суббренд дипломатичного фронту забезпечує присутність України у світовому публічному просторі; суббренд культурного фронту працює із символічними ресурсами «м'якої сили». Практичні інструменти, від цифрової дипломатії до багаторівневих комунікаційних кампаній, демонструють як державні і громадські актори синхронізують меседжі, щоб долати інформаційну втому іноземних аудиторій і зберігати увагу до України [40].

Причинно-наслідковий ланцюг у межах даної архітектури демонструє узгодженість і когерентність наративів, що виходять із майстер-бренду, формують довіру та зміцнюють соціальний капітал; підсилений соціальний капітал створює основу для колективної ідентичності та підвищує рівень суб'єктивного благополуччя; зростання благополуччя, у свою чергу, підвищує стійкість суспільства, що стає ключовим чинником у протидії загрозам. Емпіричні дослідження вказують, що збереження і розвиток соціального капіталу в умовах війни пов'язаний із психологічними особливостями населення, що безпосередньо підкріплює тезу про ресурсну роль брендингу як «інфраструктури довіри» [43], а практичні приклади українського досвіду підтверджують дану закономірність. Так, кампанія «Be Brave Like Ukraine» стала не просто іміджевим заходом, а частиною стратегічного управління брендом держави, оскільки синхронізувала меседжі внутрішньої мобілізації та зовнішньої підтримки, змінила фрейм сприйняття країни за кордоном і задала довготривалий семантичний вектор. Паралельно масове використання цифрових платформ для донатів і краудфандингу (United24 та ін.) показує як суббренд волонтерського руху органічно інтегрується в архітектуру загальнонаціонального бренду: з одного боку мобілізує ресурси, з іншого - комунікує цінності співучасті та взаємної підтримки, посилюючи довіру [44].

Воєнний brand governance має працювати в умовах інтенсивної ворожої

інформаційної конкуренції, коли великий масив автоматизованих акаунтів і скоординованих мереж дезінформації здатні підривати довіру, фрагментувати дискурс і знижувати результативність державних меседжів. Кількісні дослідження соціальних медіа під час вторгнення 2022 року фіксують масштабні скоординовані кампанії, що підкреслює потребу в постійному моніторингу, швидких корекціях наративів і більш точному таргетуванні [45]. Саме тому інституційні механізми координації, центри стратегічних комунікацій, протоколи когерентності («єдине повідомлення - різні канали»), системи social listening та аналітика емоційного тону, становлять необхідну складову архітектури управління сенсами [46].

Отже, архітектуру воєнного brand governance доцільно розглядати як багаторівневу систему, у якій держава виконує роль координатора, а суспільство - співтворця стратегічного наративу. Її ефективність визначається здатністю поєднувати нормативні рамки з організаційною гнучкістю та символічним різноманіттям. Вона не лише підтримує позитивний імідж держави, але й формує ресурси довіри, соціального капіталу та суб'єктивного благополуччя, що безпосередньо забезпечують колективну стійкість. Відтак, воєнний брендинг функціонує як інституційна інфраструктура національної безпеки, що інтегрує воєнні комунікації, стратегічний маркетинг і психологічну безпеку в єдиний механізм збереження ідентичності та переможної мобілізації.

7.3.2 Зв'язок воєнного брендингу та індексу щастя: сучасний український вимір

В сучасних надскладних українських реаліях воєнний брендинг, крім іншого, можна розглядати як специфічний семіотично-процедурний режим публічної політики, в межах якого ціннісні наративи («гідність», «законність», «турбота», «спільна мета») набувають стійкої соціальної дієздатності лише там і тоді, де вони процедурно підкріплені рівними правилами доступу, стандартизованими сервісами, підзвітністю та прозорою метрологією результатів [47]. Саме конверсія символів у процедури забезпечує передбачуваність взаємодії «держава - громадяни - партнери» та змінює ті детермінанти World Happiness Report (далі - WHR), через які фіксується

суб'єктивне благополуччя, зокрема - соціальну підтримку, довіру/відсутність корупції, свободу життєвого вибору, щедрість, що простежується, передовсім, у зростанні оцінювального компоненту (life evaluation) та стабілізації евідемонічного ядра (сенси, приналежності, перспектива) [48].

Логіку впливу воєнного брендингу на WHR, на нашу думку, доцільно пояснити через діалектику трьох рівнів зв'язків: на комунікаційно-семіотичному рівні лідерські звернення з когнітивною чесністю, регулярні ритуали пам'яті та каркасні візуальні наративи задають публічні «правила смислу» і знижують невизначеність; на організаційно-процедурному – вказані правила мають операційні еквіваленти (протоколи, сервіси тощо); на поведінковому - відбувається конверсія наміру у дію та акумуляція brand equity держави (довіра, внутрішня згуртованість, зовнішня легітимність), яка і є ресурсним каналом впливу на детермінанти WHR. Вітчизняний досвід 2022-2025 років підтверджує саме таку конфігурацію, оскільки зміцнення належності до країни та громадянської ефективності у національних вимірах соціальної згуртованості після 2022 року корелює з інституціоналізацією каналів участі та допомоги, тобто з тим самим процедурним «заземленням» символічного шару, без якого брендинг розсипається на риторику.

Базовою основою тут виступає поведінкова інфраструктура, що передає зміст бренду в щоденний досвід і метрики. Так, мережа стійких банківських відділень POWER BANKING (резервні енергетика й зв'язок, уніфіковані сервісні протоколи) інтегрована в застосунок «Дія» як публічна карта доступу, а «турбота» і «надійність» перестають бути абстракціями й перетворюються на адресні опції дії для домогосподарств і бізнесу під час блекаутів.

Другий рівень зв'язків - масове дотримання протоколів безпеки як результат стандартизованої цифрової інфраструктури сповіщення. Мобільний додаток «Повітряна тривога», розгорнутий у співпраці держави та індустрії, забезпечує адресні попередження та інструкції з поведінки (безпекова риторика успішно переведена у звичку дисциплінованої реакції). На рівні благополуччя вказане означає зниження суб'єктивної невизначеності (ефект «керованості» загрози) і підвищення life evaluation, що теоретично й емпірично описується як

канал впливу довіри до системи на оцінювальний компонент [49].

Третій рівень зв'язків - інституціоналізація щедрості. Державна платформа UNITED24, побудована за принципами прозорості, сегментації напрямів (оборона, медицина, відбудова, розмінування) і регулярної звітності, знизила транзакційні витрати благодійності до кількох натискань. На початок 2025 року кумулятивні збори перевищили 1 млрд дол. США, що є не стільки медійним фактом, скільки індикатором перетворення афекту солідарності на сталий патерн доброчинності, той, що WHR концептуалізує як generosity та пов'язує з вищими оцінками життя. Тим самим бренд держави («ми дбаємо і звітуємо») було ефективно конвертовано у поведінку з позитивним внеском у детермінанти індексу щастя.

Четвертий рівень зв'язків - зовнішня легітимність як внутрішній ресурс благополуччя. Когерентні візуальні наративи офіційних цифрових каналів (зокрема Ukraine.ua, що адмініструється МЗС у партнерстві з Brand Ukraine) працюють як інструменти цифрової дипломатії: регулярність, верифікація джерел та естетична консистентність підвищують довіру до комунікатора, спрощують мобілізацію підтримки партнерів і створюють репутаційний буфер, що повертається в країну у вигляді підсиленої впевненості у спроможності і перспективі як важливої складової life evaluation та евідемонічного виміру благополуччя.

Загалом, сукупний ефект описаної інфраструктури зафіксовано на рівні соціальної тканини. Порівняння індикаторів соціальної згуртованості 2021, 2023, 2024 років демонструє статистично значуще підвищення відчуття належності до країни і стабільно високі оцінки громадянського обов'язку, тобто тих «мостів», через які довіра, участь і взаємна підтримка акумулюються у покращення суб'єктивних оцінок життя за умови високих шоків. Іншими словами, brand equity держави, акумульований завдяки узгодженості сенсів і процедур, стає медіатором між воєнним брендингом та динамікою індексу щастя [50].

За даних умов воєнний брендинг в Україні виконує роль координаційного пристрою суспільної стійкості, що перетворює лідерські смисли на вимірювані зрушення детермінант WHR та утримує позитивну траєкторію як оцінювального,

так і евдемонічного вимірів благополуччя навіть за тривалої дії воєнних ризиків.

9.4. Синергія лідерства та воєнного брендингу як чинник впливу на індекс щастя

7.4.1 Інтегрована каузальна рамка: від лідерських сигналів до детермінант індексу щастя

У воєнних умовах лідерство та воєнний брендинг становлять не суму двох незалежних явищ, а єдину інституційно-комунікаційну систему, у межах якої вироблені лідерами смисли набувають нормативної сили лише тоді, коли вони процедуралізовані, тобто вмонтовані у правила доступу, стандарти сервісів, протоколи безпеки та механізми підзвітності. Вказана «зв'язка» семіотичного та процедурного рівнів забезпечує перехід від емоційного збурення до стійких патернів кооперації, які в агрегованому вимірі проявляються у детермінантах World Happiness Report (соціальній підтримці, довірі/сприйнятті відсутності корупції, свободі життєвого вибору й щедрості) та в оцінювальному та евдемонічному компонентах суб'єктивного благополуччя. У пропонованій авторській інтегрованій рамці каузальний ланцюг має вигляд: лідерські сигнали → brand signals → brand meaning → brand equity → поведінкові результати → детермінанти WHR → суб'єктивне благополуччя, де кожна ланка має власний набір механізмів, модераторів і операціональних індикаторів.

Лідерські сигнали виступають у формі послідовних рішень з публічною аргументацією, етичної доброчесності як узгодженості слів і дій, інституціоналізованих ритуалів пам'яті та ритмізованої цифрової комунікації з чітким маркуванням «відомо/оцінюємо/невідомо».

Регулярні звернення, в яких поряд із моральною рамкою подається операційний «шлях дії» для громадян (як і куди звернутися по допомогу, які протоколи діють у разі загрози, де розміщено точки підтримки) виконують функцію brand signals, роблячи ціннісну пропозицію держави спостережною та верифікованою в повсякденні, слугуючи «фокальними точками» координації у сенсі Т. Шеллінга. Коли вони повторювані та консистентні між рівнями врядування (центр - регіони - громади), відбувається кристалізація brand meaning

як легітимності цілей та перспективи спільної дії. На психологічному рівні вказане зміцнює «ми-ідентичність», знижує епістемічну невизначеність і підвищує перцепцію керованості (perceived controllability) [51; 52].

Подальша акумуляція сенсів утворює brand equity держави, тобто інституційну довіру, внутрішню згуртованість і зовнішню легітимність. У ресурсній перспективі - це нематеріальний капітал координації, що знижує «вартість довіри», вирівнює очікування та полегшує прийняття непопулярних, але необхідних рішень. Ключовими медіаторами тут виступають процедурна справедливість (відсутність «винятків для своїх»), когнітивна чесність (правдиве окреслення невідомого та ризиків), очікувана результативність дії (response efficacy) і колективна ефективність (переконання, що «разом ми здатні»). Українські приклади, де символічні жести мають сервісні еквіваленти, наочно демонструють, як формується цей капітал: публічне вшанування загиблих у зв'язці з відкритими реєстрами компенсацій та протоколами опіки родин; риторика взаємної відповідальності разом з інфраструктурою «Пунктів незламності» та мережевими сервісами стійкості; заклики до дисципліни у парі зі стандартизованими протоколами оповіщення і доступними інструкціями поведінки. Саме зростання brand equity відкриває двері до поведінкової конверсії. У практиці зазначене означає стабільніше дотримання безпекових протоколів (коректне реагування на тривоги, дисципліна в укриттях, енергозбереження в періоди дефіциту), масштабування волонтерства та пожертв (у т.ч. через прозорі державні платформи), ширше користування офіційними сервісами психологічної і соціальної підтримки, зростання локальної координації (взаємодопомога між домогосподарствами, громадами й місцевою владою). Ключовою умовою стійкості даних ефектів є конверсія символів у процедури: кожен публічний жест або наратив має «приземлятися» у регламент, сервіс, «двері участі» з низьким порогом входу та прозорі механізми зворотного зв'язку. За відсутності такого «заземлення» виникає перформативний розрив, що інвертує увесь ланцюг від ерозії довіри до спаду участі.

Перехід до детермінант індексу щастя у цій рамці відбувається через кумуляцію саме поведінкових наслідків. Інституціоналізовані мережі участі й

взаємодопомоги підвищують соціальну підтримку; прозорі, однаково застосовані процедури - довіру/сприйняття відсутності корупції; наявність зрозумілих «шляхів дії» та реальних опцій доступу до ресурсів - свободу життєвого вибору; усталені канали доброчинності - щедрість як соціальну норму [53]. У сукупності вказане підвищує life evaluation (оцінку якості життя попри високі ризики) та стабілізує евдемонічний вимір благополуччя (сенса, приналежність, перспектива). Український контекст надає даному змісту предметності: поєднання державних платформ для пожертв із детальною звітністю конвертує афект солідарності у звичку регулярної підтримки; цифрове оповіщення та стандартизовані інструкції впорядковують поведінку в пікові моменти загроз, знижуючи суб'єктивну тривожність; візуальні й мовні наративи, узгоджені з міжнародними комунікаціями, зміцнюють зовнішню легітимність, яка повертається всередину у вигляді відчуття спроможності й перспективи.

Запропонована інтегрована рамка доцільно формалізується як каузальна система з опосередкуванням і умовною модерацією, у якій лідерські сигнали (як інституційно закріплені комунікативні акти) не діють безпосередньо на благополуччя, а породжують і стабілізують латентні ресурси (компоненти brand equity держави (інституційну довіру, внутрішню згуртованість, зовнішню легітимність)), що, у свою чергу, конвертуються у поведінкові патерни масової кооперації та спираються на них у довгостроковій динаміці. Фактично, дана система являє собою своєрідну модель опосередкованого впливу (causal mediation) з модерованою медіацією (moderated mediation), де сила та напрям передавання ефекту залежать від характеристик середовища.

Як показано вище, синергія лідерства та воєнного брендингу працює не через «безпосередній вплив» на благополуччя, а через інституційно керовану конверсію смислів у процедури, що далі стабілізується у звички кооперації та вимірюється детермінантами World Happiness Report. Щоб дана логіка була не лише описовою, а й доказовою, її слід формалізувати як каузальну систему з опосередкуванням і умовною модерацією. Зміст такої системи простий: лідерські сигнали (публічно аргументовані рішення, етична доброчесність, ритуали пам'яті, ритмізована цифрова присутність) спочатку породжують та

укріплюють латентні ресурси, brand equity держави (інституційну довіру, внутрішню згуртованість, зовнішню легітимність), разом із психологічними механізмами, що їх підтримують (сприйнята справедливість, когнітивна безпека/керованість ризику, колективна ефективність). Пізніше вказані ресурси конвертуються в поведінкові патерни (дотримання протоколів, участь, пожертвування, користування сервісами), а ще згодом - у зрушення детермінант WHR. Зазначена конструкція є не ілюстрацією, а моделлю каузальної медіації: ефект сигналів проходить через brand equity і супутні механізми, а його сила змінюється під впливом контексту, що є, по суті, модерованою медіацією.

Таким чином, запропонована авторська інтегрована каузальна рамка фіксує не лише «що» пов'язує лідерство, брендинг та індекс щастя, а й «як» саме відбувається даний вплив у сучасній Україні: через узгодженість сенсів і процедур, що знижує невизначеність, акумулює brand equity і транслує його у поведінку, котра безпосередньо підживлює детермінанти WHR.

7.4.2 Емпірична верифікація на матеріалі України (2022-2025)

Емпіричну перевірку авторської інтегрованої рамки доцільно здійснювати як конвергентну тріангуляцію незалежних національних та міжнародних джерел за 2022-2025 роки, зіставляючи їх з детермінантами WHR (соціальна підтримка, інституційна довіра/відсутність корупції, свобода життєвого вибору, щедрість, здоров'я; оцінювання життя) та з тим, як «сигнали» лідерства і воєнного брендингу були операціоналізовані у сервісах, ритуалах і правилах. Методологічно варто спиратися на специфікацію WHR-2025 (оцінювання життя за Gallup WWP та регресії з шістьма ключовими чинниками), тлумачачи українські індикатори як змістовні проксі до відповідних детермінант, а також на динамічні описи соціальної згуртованості (reSCORE) і великі панельні опитування довіри. Вказане забезпечує зовнішню валідність і дозволяє уникнути спекулятивних висновків щодо причинності, залишаючи її для подальших формальних моделей [54; 55].

1. Згуртованість і довіра як горизонтальні/вертикальні детермінанти. За підсумками reSCORE-2024, зібраного на репрезентативній вибірці (n=7 758, травень-вересень 2024 року), соціальна згуртованість в Україні зберігає високі

рівні «належності до країни», «плюралістичної ідентичності», «кооперації громади» і «громадянського обов'язку», попри помітне просідання індикатора «турбота влади» порівняно з 2023 роком [56; 57]. Такі результати засвідчують стійкість горизонтальних зв'язків і водночас сигналізують про напругу у вертикальному вимірі «влада-громадяни». Структура індикаторів reSCORE чітко накладається на детермінанти WHR «соціальна підтримка» і «довіра», забезпечуючи конкурентну валідність авторського припущення про медіацію впливу брендингових і лідерських сигналів через кооперацію та відчуття справедливості процедур.

2. *Інституційна довіра як ядро «бренд-еквіті» держави.* Протягом 2023-2025 років найвищими залишаються рівні довіри до ЗСУ, ДСНС, волонтерських організацій і Національної гвардії (переважно 80-95% за різними хвилями), що відображає схему селективної довіри до інституцій, які системно «конвертують» символічні жести у відчутний сервіс і захист (правило «жест → процедура → сервіс → метрика») [58]. Такі виміри довіри безпосередньо корелюють у WHR із пояснювальною змінною «відсутність корупції/довіра» і побічно - з life evaluation.

3. *Щедрість і участь як поведінкова тканина бренду.* Офіційна платформа UNITED24 акумулювала до вересня 2025 року понад \$1,925 млрд грн внесків, що є індикатором міжнародної та внутрішньої щедрості, прозорості розподілу і символічної легітимації бренду «Ukraine» [59]. За даними репрезентативних опитувань 2024-2025 рр., 70%+ українців брали участь у волонтерстві та пожертвах (з варіаціями інтенсивності), а частка регулярних донорів залишається високою попри втому [60]. Вказане формує поведінковий контур детермінанти WHR «щедрість/добročинність» і підсилює суб'єктивну оцінку життя через відчуття сенсу і контролю над подіями.

4. *«Сервісні контури» безпеки як механізми контролю та ефективності відповіді.* Масове прийняття інфраструктурних рішень, зокрема на базі додатка Air Alert (27+ млн завантажень, >6,5 млн активних користувачів/день на березень 2025 року) і мережі Пунктів незламності (≈13,3 тис. об'єктів на початок 2024 року, інтеграція пошуку через «Дію») [61], демонструє як брендинг «державна-

захисник» набуває операційної субстанції. На рівні психологічних механізмів дані інтервенції знижують суб'єктивну невизначеність (controllability), підвищують очікувану ефективність дії (response efficacy) і тим самим працюють на детермінанти WHR «свобода життєвого вибору» та «соціальна підтримка».

5. *Цифрова держава та публічна дипломатія як «мости» між символами і послугами.* Екосистема «Дія» (≈ 22 млн користувачів у 2024-2025 роках), зростаюча кількість сервісів і ритуалів цифрової взаємодії, знижує транзакційні витрати громадян і підвищує відчуття процесуальної справедливості (fair procedures), а отже - інституційної довіри [62]. Паралельно Ukraine.ua і сучасні інструменти цифрової дипломатії фіксують глобальну видимість і легітимність бренду, що підтверджено як емпіричними оглядами, так і кейс-дослідженнями. Сукупно зазначене відповідає «зовнішній легітимації» авторської рамки й корелює із «соціальною підтримкою» та «щедрістю» (через міжнародну мобілізацію ресурсів).

6. *Критична перевірка на «негативних шоках».* Стійкість описаних зв'язків проступає на тлі системних атак по енергетичній інфраструктурі (2022-2025 роки), що створюють екзогенний тиск на life evaluation. Незважаючи на хвилі блекаутів і структурні втрати генерації, комбінація кризової комунікації, мережевої взаємодопомоги та інфраструктурної адаптації (ENTSO-E синхронізація, швидкі ремонти, попитова економія) утримувала коопераційні практики і довіру, тобто те, що розглядається як модератори у авторській каузальній схемі [63].

Таким чином, сукупність даних 2022-2025 років узгоджується з гіпотезою, що синергія лідерства і воєнного брендингу, яка матеріалізується у процедурно чесних сервісах («короткі контури» між символом і дією), підживлює довіру, згуртованість, участь і відчуття контролю, тобто саме ті проміжні змінні, через які WHR пояснює варіації life evaluation. Разом із тим, спостережуване 2024 року зниження відчуття «турботи влади» (reSCORE) вказує на межі «символічного кредиту» на потребу посилювати процесуальну справедливість та прозорість реалізації політик, щоби стабілізувати вертикальний вимір довіри. Для формальної атрибуції ефектів доцільні багаторівневі SEM з

медіацією/модерацією та події дизайни (event study) навколо ключових звернень і ритуалів, а також квазіекспериментальні порівняння регіонів/періодів із різною інтенсивністю інтервенцій (DiD, synthetic control).

Висновки до розділу 9

Авторкою обґрунтовано цілісну теоретико-методологічну рамку, в якій воєнний брендинг розглядається як інституційна інфраструктура колективної стійкості, а лідерство - як першоджерело легітимації, координації та сенсотворення в умовах затяжної війни. Показано, що політичні, моральні, символічні та цифрові форми лідерства формують узгоджений контур сенсів, котрий через механізми brand governance конвертується в довіру, соціальний капітал, колективну ідентичність і відчуття колективної ефективності. Саме цей «ресурсний каскад» опосередковує зв'язок між державними комунікаціями, суспільною поведінкою та суб'єктивним благополуччям (affective, cognitive, eudaimonic), забезпечуючи зростання адаптивної спроможності спільнот і макрорівневої резилієнтності.

На концептуальному рівні доведено, що бренд держави воєнний бренд не є «надбудовою» над комунікаціями, а виконує роль базової інституції сенсоутворення: він структурує очікування, встановлює «правила впізнавання» та дозволяє інтегрувати різноманітні практики (від дипломатичної присутності до волонтерської самоорганізації) у когерентний наратив. Архітектура brand governance, вибудована за принципом «майстер-бренд - екосистема суббрендів» (ЗСУ, волонтерство, культурний та дипломатичний фронти), забезпечує одночасно єдність символічного порядку та диференціацію комунікацій під специфіку аудиторій і каналів. Дана архітектура не лише підсилює репутаційний капітал держави назовні, а й знижує внутрішню ентропію дискурсу, що безпосередньо позначається на соціальній згуртованості, очікуваннях справедливих процедур і готовності громадян до спільної дії.

Методологічно авторка пропонує операціоналізовану каузальну модель «лідерство → бренд → ресурсні медіатори → SWB → стійкість», придатну до емпіричної верифікації засобами багатовимірного моделювання (SEM з

медіацією/модерацією), багаторівневих підходів (індивід-група-регіон) та перевірок інваріантності вимірювання. Підкреслено необхідність поєднання опитувальних індикаторів (довіра, приналежність, гордість, відчуття контролю/сенсу) з поведінковими метриками (участь у волонтерстві, пожертви, дотримання безпекових протоколів) і цифровою аналітикою наративів (content/network analysis). Такий вимірювальний дизайн дозволяє ідентифікувати не лише прямі ефекти брендингу, а й «скриті» канали впливу через соціальний капітал і когнітивну безпеку; водночас він коректно стикується з індикативною логікою сучасних підходів до вимірювання благополуччя та щастя.

Емпіричний контекст України 2022-2025 років використано як «стрес-тест» моделі: приклади державних і громадських комунікаційних ініціатив (від символічних кампаній до цифрових сервісів публічних послуг) демонструють, що семантична когерентність повідомлень, швидкість корекції наративів та мережеве співтворення змісту знизу є критичними для утримання довіри в умовах повторюваних шоків (енергетичних, безпекових, інформаційних). Показано, що саме тут виявляється інституційна цінність воєнного брендингу: він зшиває політику, комунікації та повсякденні практики громадян у відтворюваний порядок сенсів, який підтримує психологічну стійкість і прогнозованість колективних дій. Отже, «м'які» ресурси (символи, смисли, норми) виявляються необхідною передумовою «жорстких» результатів (координація, мобілізація, забезпечення тилових і міжнародних спроможностей).

Практична значущість отриманих результатів полягає у формуванні політики brand governance як елементу національної безпеки. Інституціоналізація «єдиного повідомлення» (message consistency) і протоколів міжвідомчої когерентності; впровадження системного social listening та емоційної аналітики для раннього виявлення дезінформаційних збурень; підтримка мережевої креативності й легітимація «співтворення знизу»; таргетування ресурсних медіаторів через освітні, культурні, комунікаційні й сервісні політики - усе вказане перетворює брендинг із допоміжної комунікаційної функції на керований інструмент підвищення стійкості та благополуччя. У такий спосіб державна стратегія отримує операційні «важелі»,

що дозволяють швидко підсилювати ключові детермінанти щастя (соціальна підтримка, довіра, свобода вибору/контроль, просоціальна взаємність) навіть у фазах високої невизначеності.

Таким чином, під час війни здатність держави «керувати сенсами» - не риторична опція, а структурна необхідність виживання. Лідерство, втілене у впізнаваний і керований бренд, породжує і підтримує ті соціально-психологічні ресурси, завдяки яким суспільство не лише витримує удар, а й зберігає горизонт майбутнього. Саме тому воєнний брендинг має розглядатися як ядро сучасного публічного управління в екстремальних умовах та як інституція, що переводить цінності у дії, дії у довіру, а довіру - у колективну стійкість і зростання благополуччя.

Список використаних джерел

1. Kipnis, E., Pysarenko, N., Galalae, C., Mari, C., Martín Ruiz, V., & Vorster, L. (2025). The role of war-related marketing activism actions in community resilience: From the ground in Ukraine. *Journal of Public Policy & Marketing*, 44(1), 61-80. <https://doi.org/10.1177/07439156241262983>
2. Lee, S. T. (2022). A battle for foreign perceptions: Ukraine's country image in the 2022 war with Russia. *Place Branding and Public Diplomacy*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1057/s41254-022-00284-0>
3. Kimhi, S., Eshel, Y., Marciano, H., & Adini, B. (2023). Impact of the war in Ukraine on resilience, protective, and vulnerability factors. *Frontiers in Public Health*, 11, Article 1053940. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1053940>
4. Shevtsova, O. (2025). Perceptions of ideal leadership among public leaders in Ukraine during war: Multiple crises and public expectations. *International Journal of Public Leadership*, 21(2), Article 1246680. <https://doi.org/10.1108/IJPL-12-2024-0134>
5. Reztrianti, D., Suhud, U., & Rizan, M. (2025). The Digital Turn in Nation Branding during Crisis: A Systematic Review of Ukraine's Communication Strategies in the Russia-Ukraine War. *Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi dan Politik*, 3(2), 398-421. <https://doi.org/10.61787/xafz3h03>
6. Lomas, T., Case, B. W., Cratty, F. J., & VanderWeele, T. J. (2021). A global history of happiness. *International Journal of Wellbeing*, 11(4), 68-87. <https://doi.org/10.5502/ijw.v11i4.1457>
7. Joshanloo, M., & Weijers, D. (2024). Ideal personhood through the ages: Tracing the genealogy of the modern concepts of wellbeing. *Frontiers in Psychology*, 15, 1494506. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1494506>
8. Symons, X., & VanderWeele, T. J. (2024). Aristotelian flourishing and contemporary philosophical theories of wellbeing. *Journal of Happiness Studies*, 25(1), 1-18. <https://doi.org/10.1007/s10902-024-00723-0>
9. Lee, M. T., Kubzansky, L. D., & VanderWeele, T. J. (Eds.). (2021).

Measuring well-being: Interdisciplinary perspectives from the social sciences and the humanities. Oxford University Press. <https://academic.oup.com/book/39523>

10. Singh, S., Kaur, J., Sarkar, S., & Singh, G. (2023). Health, hope, and harmony: A systematic review of the antecedents of happiness across cultures. *Frontiers in Psychology*, 14, 1065848. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1065848>

11. Helliwell, J. F. (2019). Measuring and Using Happiness to Support Public Policies. *NBER Working Paper*, 26529. <https://doi.org/10.3386/w26529>

12. Zhang, W., Balloo, K., Hosein, A., & Medland, E. (2024). A scoping review of well-being measures: conceptualisation and scales for overall well-being. *BMC Psychology*, 12, Article 585. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-02074-0>

13. Ярмоленко Ю. О. (2025) Цифрова економіка та «економіка щастя»: глобальні тренди та вплив на міжнародний маркетинг. Вплив міжнародного маркетингу на економічну безпеку України в умовах цифрової економіки : кол. монографія / [авт. кол. : Писаренко Н.В., Корчинська О.А., Ярмоленко Ю.О., Шолудченко С.В., Бабічева О.І., Буткевич О.В., Стефанюк Є.О.] / гол. ред. Н.В. Писаренко, ред. В.Б. Сухомлин - Київ : АПСВТ, 2025. - 313 с. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14913927>

14. Kocjan, G. Z., Jose, P. E., Sočan, G., & Avsec, A. (2021). Measurement Invariance of the Subjective Happiness Scale Across Countries, Gender, Age, and Time. *Assessment*, 28(3), 705-720. <https://doi.org/10.1177/1073191121993558>

15. Sarracino, F. (2022). A Measure of Well-Being Efficiency Based on the World Happiness Report. *IZA Discussion Paper*, 15669. <https://docs.iza.org/dp15669.pdf>

16. Yang, B., Hu, Y., & Zhang, M. (2025). Analyzing and Predicting Global Happiness Index via Advanced Statistical and Machine Learning Methods. *PLOS ONE*. <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0322287>

17. Verma, R. (2017). Gross National Happiness: meaning, measure and degrowth in a living development alternative. *Journal of Political Ecology*, 24(1), 476-490. <https://doi.org/10.2458/v24i1.20885>

18. Richardson, J. A. (2022). How does Gross National Happiness offer an integrated model of development? *Social Indicators Research*, 163, 469-487. <https://doi.org/10.1007/s11205-021-02781-0>

19. Vermote, B., Waterschoot, J., Morbée, S., Van der Kaap-Deeder, J., Schrooyen, C., Soenens, B., Ryan, R. M., & Vansteenkiste, M. (2022). Do psychological needs play a role in times of uncertainty? Associations with well-being during the COVID-19 crisis. *Journal of Happiness Studies*, 23(1), 257-283. <https://doi.org/10.1007/s10902-021-00398-x>

20. Kimhi, S., Eshel, Y., Marciano, H., & Adini, B. (2023). Impact of the war in Ukraine on resilience, protective, and vulnerability factors. *Frontiers in Public Health*, 11, 1053940. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1053940>

21. Ning, J., Tang, X., Shi, H., Yao, D., Zhao, Z., & Li, J. (2023). Social support and posttraumatic growth: A meta-analysis. *Journal of Affective Disorders*, 320, 117-132. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2022.09.114>

22. Tverskoi, D., Ember, C. R., Gelfand, M. J., Jones, E. C., Skoggard, I., Toutée, L., & Gavrillets, S. (2024). Cultural tightness and resilience against environmental shocks in nonindustrial societies. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 121(49), e2403386121. <https://doi.org/10.1073/pnas.2403386121>

23. Arends, H., Brik, T., Herrmann, B., & Roesel, F. (2023). Decentralization and trust in government: Quasi-experimental evidence from Ukraine. *Journal of Comparative Economics*, 51(4), 1356-1365. <https://doi.org/10.1016/j.jce.2023.08.002>
24. Andrushko, Y., & Lanza, S. T. (2024). Exploring resilience and its determinants in the forced migration of Ukrainian citizens: A psychological perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21(11), 1409. <https://doi.org/10.3390/ijerph21111409>
25. Bi, S., Maes, M., Stevens, G. W. J. M., de Heer, C., Li, J.-B., Sun, Y., & Finkenauer, C. (2025). Trust and subjective well-being across the lifespan: A multilevel meta-analysis of cross-sectional and longitudinal associations. *Psychological Bulletin*, 151(6), 737-766. <https://doi.org/10.1037/bul0000480>
26. Zietse, J., Keijsers, L., Hillegers, M. H. J., Vreeker, A., van Harmelen, A.-L., & de Vries, L. P. (2025). Daily resilience: A systematic review of measures and associations with well-being and mental health in experience sampling studies. *Development and Psychopathology*. <https://doi.org/10.1017/S0954579425000197>
27. Kyprianides, A., Easterbrook, M. J., & Brown, R. (2019). Group identities benefit well-being by satisfying needs. *Journal of Experimental Social Psychology*, 84, 103836. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2019.103836>
28. Karamushka, L. M., Kredentser, O. V., Tereshchenko, K. V., Delton, Y., Arefniya, S. V., & Paskevskaya, I. A. (2022). Study on subjective well-being of different groups of population during the 2022 war in Ukraine. *Wiadomości Lekarskie*, 75(8 Pt 1), 1854-1860. <https://doi.org/10.36740/WLek202208107>
29. Даценко О. А. Ресурсний універсум у структурі психологічного благополуччя особистості. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Психологія*, 2024. Том 35 (74) № 1. С. 1-6. <https://doi.org/10.32782/2709-3093/2024.1/01>
30. Riggio, R. E., & Newstead, T. (2023). Crisis leadership. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 201-224. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-044838>
31. Wu, Y. L., Shao, B., Newman, A., & Schwarz, G. (2021). Crisis leadership: A review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 32(6), 101518. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101518>
32. Li, N., Zheng, X., Ni, D., Kirkman, B. L., Zhang, M., Xu, M., & Liu, C. (2025). Leadership in a crisis: A social network perspective on leader brokerage strategy, intra-organizational communication patterns, and business recovery. *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/01492063241237227>
33. Eisele, O., Tolochko, P., & Boomgaarden, H. G. (2022). How do executives communicate about crises? A framework for comparative analysis. *European Journal of Political Research*, 61(4), 952-972. <https://doi.org/10.1111/1475-6765.12504>
34. Gleibs, I. H. (2025). A social identity approach to crisis leadership. *British Journal of Social Psychology*. <https://doi.org/10.1111/bjso.12805>
35. Riggio, R. E., & Newstead, T. (2023). Crisis leadership. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 201-220. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-044838>
36. Gleibs, I. H. (2025). A social identity approach to crisis leadership. *British Journal of Social Psychology*. <https://doi.org/10.1111/bjso.12805>
37. Bi, S., Maes, M., Stevens, G. W. J. M., de Heer, C., Li, J.-B., Sun, Y., &

- Finkenauer, C. (2025). Trust and subjective well-being across the lifespan: A multilevel meta-analysis of cross-sectional and longitudinal associations. *Psychological Bulletin*, 151(6), 737-766. <https://doi.org/10.1037/bul0000480>
38. Kaneva, N. (2023). "Brave like Ukraine": A critical discourse perspective on Ukraine's wartime brand. *Place Branding and Public Diplomacy*, 19(2), 232-236. <https://doi.org/10.1057/s41254-022-00273-3>
39. Писаренко Н. В. (2025). Воєнний брендинг: формування іміджу армії та держави засобами цифрового маркетингу. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. Серія: економіка, психологія та управління*, 3. <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-03-01-06>
40. Dumanska, M. (2024). Ukrainian Public Diplomacy During the Russian Full-Scale Invasion (February 2022 – June 2023). *Global Media Journal*, 14(2). <https://doi.org/10.60678/gmj-de.v14i2.307>
41. Lee, S. T. (2023). A battle for foreign perceptions: Ukraine's country image in the 2022 war with Russia. *Place Branding and Public Diplomacy*, 19(3), 345-358. <https://doi.org/10.1057/s41254-022-00284-0>
42. Kaneva, N. (2023). "Brave Like Ukraine": A critical discourse perspective on Ukraine's wartime brand. *Place Branding and Public Diplomacy*, 19(2), 232-236. <https://doi.org/10.1057/s41254-022-00273-3>
43. Villalonga-Olives, E., Wind, T. R., & Kawachi, I. (2023). Social capital-based mental health interventions for refugees: Ukraine and beyond. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 77(4), 205-208. <https://doi.org/10.1136/jech-2022-219315>
44. Spansvoll, R. (2024). The weaponisation of social media, crowdfunding and commercial drones in the Russia-Ukraine war. *The RUSI Journal*, 169(3-4), 1-18. <https://doi.org/10.1080/03071847.2024.2350478>
45. Geissler, D., Makhortykh, M., Urman, A., et al. (2023). Russian propaganda on social media during the 2022 invasion of Ukraine. *EPJ Data Science*, 12, 45. <https://doi.org/10.1140/epjds/s13688-023-00414-5>
46. Manor, I. (2022). Digitalization of public diplomacy: Concepts, trends, and challenges. *Global Media and China*, 7(4), 518-535. <https://doi.org/10.1177/20570473221138401>
47. Kaneva, N. (2023). "Brave like Ukraine": A critical discourse perspective on Ukraine's wartime brand. *Place Branding and Public Diplomacy*, 19(2), 232-236. <https://doi.org/10.1057/s41254-022-00273-3>
48. Helliwell, J. F., Layard, R., Sachs, J. D., De Neve, J.-E., Aknin, L. B., & Wang, S. (Eds.). (2025). *World Happiness Report 2025*. Wellbeing Research Centre, University of Oxford. <https://www.worldhappiness.report/ed/2025/>
49. Ventura, S. (2024). War and its imagery: The visual narrative of the Ukrainian state's Instagram account Ukraine.ua as a tool of digital public diplomacy. *International Journal of Strategic Communication*. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2024.2395407>
50. United Nations Development Programme (UNDP) & SeeD. (2024). *Social cohesion in Ukraine: Key trends based on reSCORE 2024* (with comparative insights from reSCORE 2023 and SCORE 2021). UNDP. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-12/social-cohesion-in-ukraine_eng_2024.pdf

51. Hayes, A. F. (2022). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (3rd ed.). The Guilford Press. <https://www.guilford.com/books/Introduction-to-Mediation-Moderation-and-Conditional-Process-Analysis/Andrew-Hayes/9781462549030>
52. Kline, R. B. (2023). *Principles and practice of structural equation modeling* (5th ed.). The Guilford Press. <https://www.guilford.com/books/Principles-and-Practice-of-Structural-Equation-Modeling/Rex-Kline/9781462551910>
53. Abadie, A. (2021). Using synthetic controls: Feasibility, data requirements, and methodological aspects. *Journal of Economic Literature*, 59(2), 391-425. <https://doi.org/10.1257/jel.20191450>
54. World Happiness Report (2025). <https://www.worldhappiness.report>
55. Harvard Center for International Development. (2025, April 1). *Ukraine's digital transformation: Innovation for resilience*. <https://www.hks.harvard.edu>
56. UNDP & SeeD. (2024, March 27). *Social cohesion in Ukraine: Trends based on reSCORE 2023 and SCORE 2021 indices* (Part I). <https://www.undp.org/ukraine/publications/>
57. UNDP & SeeD. (2024, March 27). *Social cohesion in Ukraine: Understanding horizontal relations* (Part II). <https://www.undp.org/ukraine/publications/>
58. Brand Ukraine (2023). Brand Ukraine annual report 2023. <https://brandukraine.org.ua>
59. Brand Ukraine (2024). Brand Ukraine annual report 2024. <https://brandukraine.org.ua>
60. Brand Ukraine. (n.d.). Ukraine.ua. <https://brandukraine.org.ua>
61. Gustafsson, M., et al. (2025). Adaptive governance amidst the war: Overcoming challenges and strengthening collaborative digital service provision in Ukraine. *Government Information Quarterly*. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102056>
62. Kurbatova, T., Sidortsov, R., Trypolska, G., Hulak, D., & Sotnyk, I. (2024). Maintaining Ukraine's grid reliability under rapid growth of renewable electricity share: challenges in the pre-war, war-time, and post-war periods. *International Journal of Sustainable Energy Planning and Management*, 40, 41-54. <https://doi.org/10.54337/ijsepm.8112>
63. Associated Press. (2024, June 20). *Ukraine's emergency blackouts return as Russia intensifies strikes*. <https://apnews.com>

Наукове видання

**Воєнний брендинг: формування іміджу
армії та держави засобами цифрового
маркетингу**

(КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ)

за ред. Н.В.Писаренко, В.Б. Сухомлина