



УДК 327:316.77:005.8

[https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-6\(23\)-2347-2359](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-6(23)-2347-2359)

Єремєєва Ірина Анатоліївна кандидат історичних наук, доцент, завідувачка кафедри міжнародних відносин Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро, <https://orcid.org/0000-0002-9056-6512>

Литвин Марина Валентинівна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародних відносин Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро, <https://orcid.org/0000-0001-8597-6835>

Шаповал Вадим Анатолійович кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри прикладної економіки, підприємництва та публічного управління, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, <https://orcid.org/0000-0003-3603-9348>

МІЖНАРОДНІ ПРОЄКТИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ

Анотація. У статті досліджено міжнародні проекти як інструмент формування іміджу держави та управління репутаційними ризиками в умовах гібридної війни. Обґрунтовано, що в сучасному глобальному інформаційному середовищі міжнародні проекти виконують не лише економічні, гуманітарні чи політичні функції, а й виступають важливим механізмом публічної дипломатії та міжнародних комунікацій. Встановлено, що ефективність міжнародних проєктів дедалі більше залежить від здатності формувати позитивне міжнародне сприйняття держави, підтримувати довіру міжнародних партнерів та забезпечувати репутаційну стійкість в умовах інформаційної конкуренції.

Узагальнено теоретичні підходи до розуміння міжнародних проєктів, державного іміджу та репутаційного капіталу. Запропоновано розглядати імідж міжнародного проєкту як інтегральний управлінський ресурс, що реалізується через ресурсний, комунікаційний і ризиковий виміри. Розроблено концептуальну модель іміджевого менеджменту міжнародного проєкту, яка включає репутаційний аналіз, комунікаційну стратегію, управління міжнародним сприйняттям, медійний супровід, антикризову іміджеву політику та оцінювання результативності.

Систематизовано основні групи репутаційних ризиків міжнародних проєктів України в умовах війни, зокрема політико-структурні, інформаційно-комунікаційні та репутаційно-інституційні ризики. Визначено їхній вплив на

рівень міжнародної довіри, доступ до ресурсів, партнерських мереж і політичної підтримки. На прикладі державної фандрейзингової платформи UNITED24 проаналізовано практичну реалізацію іміджевого менеджменту та механізми формування позитивного міжнародного образу України через прозорість, підзвітність, цифрові інновації та ефективну комунікацію.

Зроблено висновок, що в умовах гібридної війни міжнародні проєкти трансформуються у важливий інструмент управління міжнародним сприйняттям держави, а репутаційний ефект стає одним із ключових чинників їхньої результативності. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення механізмів стратегічних комунікацій, публічної дипломатії та управління міжнародними проєктами України.

Ключові слова: міжнародні проєкти, імідж держави, репутаційні ризики, гібридна війна, міжнародні комунікації, державний брендинг, репутаційний капітал.

Yeremieieva Iryna PhD in History, Associate Professor Head of the Department of International Relations University of Customs and Finance, Dnipro, <https://orcid.org/0000-0002-9056-6512>

Lytvyn Maryna PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of International Relations Department University of Customs and Finance, Dnipro, <https://orcid.org/0000-0001-8597-6835>

Shapoval Vadym PhD in Economics, Associate Professor, Department of Applied Economics, Entrepreneurship and Public Administration, Dnipro University of Technology, Dnipro, <https://orcid.org/0000-0003-3603-9348>

INTERNATIONAL PROJECTS AS A TOOL FOR SHAPING STATE IMAGE IN THE CONDITIONS OF HYBRID WARFARE

Abstract. The article examines international projects as an instrument for state image formation and reputation risk management under conditions of hybrid warfare. It is substantiated that in the contemporary global information environment, international projects perform not only economic, humanitarian, and political functions but also serve as an important mechanism of public diplomacy and international communications. It is established that the effectiveness of international projects increasingly depends on their ability to shape a positive international perception of the state, maintain the trust of international partners, and ensure reputational resilience in an environment of intense information competition.

The study generalizes theoretical approaches to understanding international projects, state image, and reputational capital. The image of an international project



is proposed to be considered as an integrated managerial resource implemented through resource, communication, and risk dimensions. A conceptual model of international project image management is developed, encompassing reputation analysis, communication strategy, management of international perception, media support, crisis image policy, and performance evaluation.

The article systematizes the main groups of reputation risks affecting Ukrainian international projects during wartime, including political-structural, information-communication, and reputation-institutional risks. Their impact on international trust, access to resources, partnership networks, and political support is identified. Using the state fundraising platform UNITED24 as a case study, the practical implementation of image management and mechanisms for shaping a positive international image of Ukraine through transparency, accountability, digital innovation, and effective communication are analyzed.

It is concluded that under conditions of hybrid warfare, international projects are transforming into an important instrument for managing the international perception of the state, while reputational effects become one of the key determinants of their effectiveness. The findings may be used to improve mechanisms of strategic communications, public diplomacy, and international project management in Ukraine.

Keywords: international projects, state image, reputational risks, hybrid warfare, international communications, nation branding, reputational capital.

Постановка проблеми. У сучасних умовах міжнародні проєкти виходять за межі економічних та організаційних механізмів співпраці, набуваючи значення інструменту формування міжнародного іміджу держави. В умовах гібридної війни, цифровізації комунікацій та посилення інформаційної конкуренції їхня ефективність дедалі більше залежить від здатності впливати на зовнішнє сприйняття й мінімізувати репутаційні ризики. Особливої актуальності ця проблема набуває для України, де міжнародні проєкти одночасно виконують функції залучення ресурсів, підтримання міжнародної довіри та зміцнення зовнішньої легітимності держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичне підґрунтя дослідження формують праці з міжнародного проєктного менеджменту, державного брендингу, репутаційного капіталу та стратегічних комунікацій. У сфері міжнародного проєктного управління Х. Керцнер розглядає проєкти як системи планування, координації та контролю в умовах складного багатofакторного середовища [1], а Дж. Біндер акцентує на комунікаційній складності та взаємодії міжнародних стейкхолдерів [2]. Концептуальні засади державного брендингу представлені працями С. Анхольта [3], К. Дінні [4] та Т. Мадриги, яка аналізує трансформацію бренду України в умовах гібридної війни [5].

Репутацію як стратегічний нематеріальний актив міжнародної конкурентоспроможності розглядає Г. Доулінг [6]. У сфері міжнародних комунікацій і цифрової дипломатії К. Бйола та М. Холмс досліджують трансформацію дипломатичних практик під впливом цифровізації [7], а М. Кастельс обґрунтовує концепцію комунікаційної влади в глобальному інформаційному просторі [8]. Українські дослідники Б. Юськів, Н. Карпчук, О. Юрченко аналізують розвиток стратегічних комунікацій і публічної дипломатії в умовах війни [9; 10]. Водночас недостатньо досліджено інтеграцію міжнародних проєктів у систему формування іміджу держави як цілісного управлінського механізму в умовах гібридної війни, зокрема взаємозв'язок між проєктною діяльністю, репутаційними ризиками та міжнародним сприйняттям.

Мета статті – дослідити міжнародні проєкти як інструмент формування іміджу держави та управління репутаційними ризиками в умовах гібридної війни й визначити механізми їх впливу на міжнародне сприйняття держави.

Виклад основного матеріалу. Міжнародні проєкти функціонують не лише як інструмент реалізації економічних, гуманітарних чи політичних ініціатив, але й як форма публічної комунікації суб'єктів міжнародних відносин. Їхня специфіка зумовлена необхідністю координації інтересів державних структур, міжнародних організацій, донорських інституцій, громадського сектору та приватних партнерів із різних політичних, культурних і управлінських середовищ [1]. Це підсилює значення нематеріальних чинників управління, зокрема довіри, репутації та іміджу. У таких умовах ефективність міжнародних проєктів визначається не лише ресурсним забезпеченням, але й здатністю формувати позитивне міжнародне сприйняття та репутаційну стійкість у глобальному комунікаційному середовищі.

Додатковий рівень складності формують ризики, що охоплюють не лише фінансові й організаційні загрози, але й політичну нестабільність, нормативні розбіжності, інформаційні конфлікти та репутаційні кризи [2]. Цифровізація комунікацій посилює роль інформаційного супроводу як чинника формування міжнародної підтримки та довіри стейкхолдерів. У цих умовах зростає значення іміджевого виміру проєктної діяльності як інструменту управління зовнішнім сприйняттям.

У науковій літературі імідж визначається як цілеспрямовано сформований образ суб'єкта міжнародних відносин, що виконує комунікаційну та управлінську функції та виступає нематеріальним ресурсом впливу, пов'язаним із рівнем довіри й легітимності [3]. У теорії державного брендингу він розглядається як результат інтеграції політичних, економічних і культурних характеристик у єдину репутаційну модель [4], а міжнародні проєкти — як інструмент її практичної репрезентації через демонстрацію ефективності управління та міжнародної кооперації [5].



У межах концепції репутаційного капіталу позитивна репутація розглядається як стратегічний нематеріальний актив і джерело конкурентних переваг [6], що визначає здатність суб'єкта залучати партнерів і ресурси. Цифровізація та глобалізація комунікацій посилили роль цифрової дипломатії як інструменту формування міжнародної довіри та зовнішньополітичного впливу [7]. У сучасному глобальному середовищі міжнародне сприйняття набуває ознак стратегічного ресурсу, який опосередковує взаємозв'язок між комунікаційною активністю та результативністю міжнародної діяльності, що особливо актуально для України в умовах війни [9].

У практиці міжнародного проєктного менеджменту репутаційний вимір виступає самостійним управлінським чинником, що впливає на всі етапи життєвого циклу проєкту. Він визначає рівень довіри між партнерами, доступ до ресурсів, якість комунікації та стабільність взаємодії, а також виконує стабілізаційну функцію в кризових умовах.

Узагальнено імідж у міжнародних проєктах доцільно розглядати як інтегральний управлінський ресурс, що реалізується у трьох вимірах: ресурсному (залучення фінансування та партнерств), комунікаційному (забезпечення взаємодії) та ризиковому (підтримання стійкості до кризових впливів).

У глобалізованому середовищі репутаційні ризики формують окрему категорію управлінських ризиків міжнародних проєктів, що визначається поєднанням внутрішніх управлінських чинників і зовнішнього інформаційного середовища з високою швидкістю поширення даних та відсутністю єдиного центру інтерпретації подій.

Основною формою їх прояву є репутаційні кризи, що виникають через розрив між очікуваннями стейкхолдерів і результатами діяльності. У таких умовах навіть локальні збої можуть набувати системного ефекту через глобальну медіатрансляцію та призводити до зниження рівня довіри. Додатковими каналами ризику виступають дезінформаційні впливи, інформаційна асиметрія, міжкультурні розбіжності та політична чутливість міжнародних проєктів, що зумовлює репутаційні коливання незалежно від їх фактичної результативності.

Імідж міжнародного проєкту формується внаслідок взаємодії управлінських і комунікаційних процесів, що охоплюють як внутрішнє управління, так і зовнішню взаємодію зі стейкхолдерами. Це дає підстави розглядати іміджевий менеджмент як багаторівневу систему, структуровану за шістьма взаємопов'язаними функціональними компонентами (табл. 1).

Таблиця 1

Концептуальна модель іміджевого менеджменту міжнародного проєкту

Функціональний блок	Зміст	Функція в системі управління	Очікуваний результат
Репутаційний аналіз	Моніторинг зовнішнього сприйняття, рівня довіри, інформаційного середовища	Діагностична	Виявлення ризиків і стану іміджу
Комунікаційна стратегія	Планування взаємодії зі стейкхолдерами	Координаційна	Узгодженість комунікацій
Управління міжнародним сприйняттям	Формування цілісного образу проєкту	Стратегічна	Контрольована репутаційна позиція
Медійний супровід	Інформаційна присутність у медіа та цифрових каналах	Операційна	Публічна видимість проєкту
Антикризова іміджева політика	Реагування на кризи та інформаційні загрози	Захисна	Збереження довіри та стабільності
Оцінка ефективності	Аналіз результатів іміджевого впливу	Контрольна	Зворотний зв'язок системи

Реалізація моделі передбачає операціоналізацію іміджевого ефекту міжнародних проєктів через систему взаємопов'язаних індикаторів, які відображають різні рівні його прояву: медійні індикатори (кількість та географія міжнародних згадок про проєкт); комунікаційні індикатори (охоплення аудиторії та рівень міжнародної залученості); репутаційні індикатори (співвідношення позитивних, нейтральних і негативних оцінок у міжнародному інформаційному просторі); інституційні індикатори (розширення партнерських мереж і залучення міжнародних організацій); ресурсні індикатори (обсяги залучених фінансових і матеріальних ресурсів); політичні індикатори (рівень міжнародної підтримки, зафіксований у міждержавних рішеннях, деклараціях та ініціативах). Застосування індикаторів дозволяє оцінювати комунікаційні результати міжнародних проєктів та їхній внесок у формування міжнародного іміджу держави.

Практичне застосування запропонованої концептуальної моделі можна простежити на прикладі функціонування фандрейзингової платформи UNITED24, заснованої у травні 2022 р. як офіційної державної платформи збору коштів на підтримку України. Компонент репутаційного аналізу забезпечується постійним моніторингом інформаційного середовища та регулярним незалежним аудитом. Згідно з офіційними даними платформи, її діяльність базується на принципах прозорості, підзвітності та прямого спрямування коштів на визначені напрями підтримки України, а фінансова звітність регулярно перевіряється міжнародними аудиторами Deloitte та BDO [11], що знижує ризики втрати довіри та звинувачень у непрозорості. Комунікаційна стратегія та медійний супровід реалізуються через мережу міжнародних



амбасадорів (публічних осіб зі сфер культури, спорту та науки), що формує узгоджену систему взаємодії із закордонною аудиторією. Антикризова іміджева політика базується на принципі відкритої та деталізованої звітності за кожним напрямом діяльності, що дозволяє оперативно реагувати на інформаційні загрози та підтримувати стабільний рівень інституційної довіри міжнародних стейкхолдерів.

Здійснено якісний тематичний аналіз медіаматеріалів та офіційних інформаційних джерел за період 2022–2025 років. До вибірки увійшли публікації міжнародних медіа (зокрема Reuters та Wired), офіційні звіти та інформаційні матеріали платформи UNITED24. Відбір джерел здійснювався за критеріями міжнародної репрезентативності, високого рівня медійного впливу та релевантності до тематики міжнародних проєктів і публічної дипломатії. В аналізованих медіаматеріалах UNITED24 розглядається не лише як механізм збору коштів, а й як інструмент формування міжнародного образу України. У міжнародному медійному дискурсі основна увага зосереджується на таких аспектах діяльності платформи, як прозорість використання ресурсів, цифровізація благодійних практик, мобілізація міжнародної підтримки та демонстрація інституційної спроможності України в умовах війни. Особливу увагу міжнародних оглядачів привертає інноваційний характер проєкту. Так, Reuters, висвітлюючи запуск проєкту Minesalt, створеного за підтримки UNITED24 на платформі Minecraft, характеризує ініціативу як інструмент протидії дезінформації та механізм залучення міжнародної підтримки для відновлення української інфраструктури. У публікації наголошується, що UNITED24 поєднує цифрові технології, комунікаційні кампанії та фандрейзинг у межах єдиного міжнародного проєкту [12]. У західних медіа також акцентується увага на прозорості та підзвітності платформи, що є одним із факторів формування довіри міжнародних донорів та партнерів.

Окремий напрям міжнародного сприйняття пов'язаний із репрезентацією України як держави, здатної до інноваційного управління в кризових умовах. У матеріалах Wired UNITED24 розглядається як приклад масштабного державного цифрового краудфандингу, що поєднує технологічні рішення, міжнародну мобілізацію ресурсів та публічну комунікацію. Автори наголошують, що платформа стала одним із символів цифрової трансформації України під час війни та інструментом залучення глобальної підтримки [13; 14].

Важливим індикатором міжнародного іміджевого ефекту є масштаби залучення учасників та донорів. За офіційними даними платформи, до 2025 р. через UNITED24 було акумульовано понад 1,4 млрд доларів США, а підтримку проєкту забезпечували донори більш ніж зі 110 країн світу [15]. Такі показники свідчать не лише про фінансову результативність ініціативи, але й про високий рівень міжнародної довіри до України як отримувача та менеджера міжнародної допомоги.

Водночас зазначається, що державні комунікаційні ініціативи у воєнний час функціонують у межах емоційно насиченого контенту, де переважають теми терміновості, солідарності та гуманітарної підтримки. Така модель комунікації підвищує ефективність залучення ресурсів, але може обмежувати багатовимірність зовнішнього сприйняття держави, формуючи спрощені інтерпретаційні рамки. В цілому репутаційний ефект UNITED24 формується через поєднання трьох компонентів: інституційної довіри, комунікаційної видимості та символічної репрезентації України.

Трансформація функціональної природи міжнародних проєктів України в умовах гібридної війни має спільні риси з кризовими практиками інших держав. Зокрема, досвід Ізраїлю (стратегічні кампанії в межах концепції «Brand Israel») та Тайваню (глобальні ініціативи під егідою «Taiwan Can Help») демонструє зміщення управлінського фокусу з суто економічної чи гуманітарної кооперації на капіталізацію міжнародного іміджу. У цих випадках міжнародні проєкти у сферах технологій, медицини та безпеки використовувалися як провідний інструмент публічної дипломатії для формування пулу стратегічних союзників та легітимізації дій держави на міжнародній арені. Водночас український досвід, втілений у платформі UNITED24, є унікальним для світової практики, оскільки він уперше об'єднав державний брендінг, цифрову дипломатію та масштабний краудфандинг, трансформувавши репутаційний капітал безпосередньо в матеріально-технічні ресурси оборони.

Аналіз наукових джерел та сучасних практик міжнародної проєктної діяльності дозволив систематизувати п'ять основних трансформацій функціонування міжнародних проєктів в умовах війни, що відображені у таблиці 2.

Таблиця 2

Трансформації міжнародних проєктів в Україні в умовах війни

Трансформація	Зміст	Управлінський наслідок
Політизація проєктів	Інтеграція у геополітичний контекст	Залежність від політичних рішень донорів
Зростання публічності	Постійна цифрова та медійна видимість	Підвищення вимог до прозорості та швидкості комунікації
Інформаційна вразливість	Швидке поширення та інтерпретація інформації	Зростання репутаційних ризиків
Репрезентаційна функція	Формування міжнародного образу держави через проєкти	Посилення ролі державного іміджу
Управління сприйняттям	Вплив на міжнародну інтерпретацію результатів	Імідж як фактор ефективності проєкту

Виявлені трансформації демонструють перехід міжнародних проєктів до комунікаційно-репрезентаційної моделі функціонування, де імідж стає ключовим фактором ефективності.



У воєнних умовах міжнародні проєкти виконують подвійну функцію: поряд із залученням ресурсів вони формують зовнішнє сприйняття України та впливають на параметри міжнародної підтримки. У зв'язку з цим доцільно розглядати їх через взаємозв'язок між проєктною діяльністю, репутаційним ефектом та управлінськими результатами (табл. 3).

Таблиця 3

Репутаційний вплив міжнародних проєктів України в умовах війни

Проект / ініціатива	Репутаційний ефект	Управлінський результат
UNITED24	Демонстрація прозорості, підзвітності та ефективності використання ресурсів	Посилення міжнародної довіри та стабільне залучення донорської підтримки
Цифрова дипломатія	Підтримання міжнародної уваги до російсько-української війни	Збереження політичної підтримки та міжнародної коаліції партнерів
Гуманітарні кампанії	Формування образу України як жертви агресії та водночас стійкої держави	Розширення міжнародної солідарності та гуманітарної допомоги
Культурна дипломатія	Закріплення образу України як частини європейського культурного простору	Поглиблення довгострокових міжнародних зв'язків і підтримки

Джерело: складено автором на основі аналізу матеріалів UNITED24, Reuters, Wired,

Міжнародні проєкти України виконують функцію репутаційних посередників між державою та глобальними стейкхолдерами, забезпечуючи формування довіри як ключового ресурсу міжнародної взаємодії. Їх ефективність визначається не лише обсягом залучених ресурсів, а й здатністю формувати стійкі інтерпретаційні рамки сприйняття України на міжнародному рівні. У цих умовах репутаційний ефект виступає проміжною ланкою між проєктною діяльністю та її результативністю, забезпечуючи додаткові можливості для залучення фінансування, розширення міжнародної кооперації та підтримання політичної підтримки держави.

Іміджеві ризики України в умовах повномасштабної війни набувають системного характеру та функціонують як структурний фактор обмеження міжнародних проєктів, впливаючи на параметри фінансування, політичної підтримки та управлінської спроможності. У цих умовах імідж переходить із комунікаційної категорії у механізм регулювання міжнародної взаємодії.

Базовим ризиком є домінування воєнного чинника, що формує одновимірне сприйняття України. Він забезпечує мобілізацію підтримки, однак водночас обмежує багатовимірність державного образу до кризового контексту. Це закріплює інерційний тип зовнішнього сприйняття, за якого міжнародні проєкти інтерпретуються переважно у логіці гуманітарного реагування, що заважає їх включенню у довгострокові проєкти.

Окрему групу становлять політико-структурні ризики, насамперед донорська асиметрія, що проявляється у впливі зовнішніх акторів на пріоритети проєктної діяльності. В умовах високої залежності від зовнішнього фінансування це зменшує автономність стратегічного планування та частково підпорядковує управлінські рішення зовнішнім очікуванням.

Інформаційно-комунікаційні ризики пов'язані з дезінформаційними впливами та інформаційними атаками, які безпосередньо впливають на репутаційну стабільність проєктів. Вони трансформують окремі інформаційні події у фактори зниження довіри до інституцій і управлінських механізмів, що скорочує готовність міжнародних партнерів до участі у проєктах.

Репутаційні ризики інституційного характеру формуються у випадках корупційних інцидентів у сфері управління міжнародними проєктами. Умови високої інформаційної чутливості призводять до їх системної генералізації: одиничні порушення інтерпретуються як індикатори загального рівня інституційної надійності держави, впливаючи на сприйняття всього портфеля міжнародних проєктів.

Комунікаційний ризик фрагментації проявляється у відсутності єдиної іміджевої рамки між різними проєктними ініціативами. Несинхронізованість комунікацій знижує когерентність міжнародного сприйняття та ускладнює формування цілісного образу держави як системного актора.

Узагальнено іміджеві ризики доцільно структурувати у три групи: політико-структурні, інформаційно-комунікаційні та репутаційно-інституційні (табл. 4). Їхня взаємодія формує комплексні обмеження фінансового, політичного та управлінського характеру, які визначають параметри функціонування міжнародних проєктів.

Таблиця 4

Типологія іміджевих ризиків міжнародних проєктів України

Група ризиків	Зміст	Основний ефект
Політико-структурні	Домінування воєнного нарративу, донорська асиметрія	Обмеження стратегічної автономії та довгострокового планування
Інформаційно-комунікаційні	Дезінформація, інформаційні атаки, фрагментація комунікацій	Зниження когерентності міжнародного сприйняття та довіри
Репутаційно-інституційні	Корупційні інциденти та їх системна інтерпретація	Генералізація ризику та падіння інституційної довіри

Висновки. Міжнародні проєкти в умовах гібридної війни трансформуються з інструментів економічної, гуманітарної та інституційної взаємодії у складові глобальної комунікаційної архітектури держави. Обґрунтовано доцільність розгляду іміджу міжнародного проєкту як інтегрального управлінського ресурсу, що реалізується через ресурсний, комунікаційний та ризиковий



виміри та безпосередньо впливає на ефективність міжнародної проєктної діяльності. Встановлено, що в умовах цифровізації та високої інформаційної конкуренції зовнішнє сприйняття проєкту стає одним із чинників доступу до фінансових ресурсів, міжнародних партнерств і політичної підтримки.

Розроблено концептуальну модель іміджевого менеджменту міжнародного проєкту, яка охоплює репутаційний аналіз, комунікаційну стратегію, управління міжнародним сприйняттям, медійний супровід, антикризову іміджеву політику та оцінювання ефективності. Практичне значення моделі посилюється запропонованою системою показників оцінювання іміджевого ефекту міжнародних проєктів, що охоплює медійні, комунікаційні, репутаційні, інституційні, ресурсні та політичні параметри та може використовуватися для аналізу результативності міжнародних ініціатив держави.

Кейс-аналіз платформи UNITED24 засвідчив, що міжнародні проєкти здатні генерувати не лише ресурсний, але й репутаційний ефект через формування інституційної довіри, міжнародної комунікаційної видимості та позитивної репрезентації держави. Результати аналізу підтверджують, що прозорість, підзвітність, цифрові інновації та ефективна комунікація виступають важливими чинниками зміцнення міжнародного іміджу України.

Систематизовано основні групи іміджевих ризиків міжнародних проєктів України — політико-структурні, інформаційно-комунікаційні та репутаційно-інституційні, які в умовах війни набувають комплексного характеру та впливають на параметри фінансування, міжнародної підтримки й управлінської спроможності проєктів.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням прикладних методик кількісного оцінювання іміджевого ефекту міжнародних проєктів, порівняльним аналізом міжнародного досвіду використання проєктних механізмів у публічній дипломатії та дослідженням впливу цифрових платформ і алгоритмічних медіа на формування міжнародного сприйняття держави.

Література:

1. Kerzner H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. 12th ed. Hoboken : John Wiley & Sons, 2017. 848 p.
2. Binder J. Global Project Management: Communication, Collaboration and Management Across Borders. Farnham: Gower Publishing, 2016. 312 p.
3. Anholt S. Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. New York: Palgrave Macmillan. 2007. 134 p.
4. Dinnie K. Nation Branding: Concepts, Issues, Practice. 2nd ed. London: Routledge, 2016. 264 p.
5. Мадрига Т. Національний бренд України як засіб комунікації в умовах повномасштабної війни. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Політологія*. 2024. Випуск 17. С. 97-105.

6. Dowling G. *Creating Corporate Reputations: Identity, Image, and Performance*. Oxford University Press. 2001. 320 p.
7. Bjola C., Holmes M. *Digital Diplomacy: Theory and Practice*. London: Routledge, 2015. 252 p.
8. Castells M. *Communication Power*. Oxford: Oxford University Press, 2013. 624 p.
9. Юськів Б., Карпчук Н., Пелех О. Зміни стратегічних комунікацій України в час російсько-української війни (2022-2024 рр.). *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*. 2024. № 3(20). С. 99-112.
10. Юрченко О. Публічна дипломатія як форма міжнародних комунікацій, її роль у формуванні іміджу України. *Економіка та суспільство*. 2024. №64. URL: <https://economyand.society.in.ua/index.php/journal/article/view/4339/4265> (дата звернення - 06.05.2026).
11. UNITED24. About UNITED24. URL: <https://u24.gov.ua/about> (дата звернення: 30.05.2026).
12. Reuters. Ukraine opens new front in Minecraft game to tackle alleged Russian misinformation. 2024. URL: <https://www.reuters.com/world/europe/ukraine-opens-new-front-minecraft-game-tackle-alleged-russian-misinformation-2024-03-21/> (дата звернення: 06.05.2026).
13. Wired. Ukraine Is Crowdfunding Its Reconstruction. 2023. URL: <https://www.wired.com/story/ukraine-war-rebuild-united24/> (дата звернення: 06.05.2026).
14. Wired. Mykhailo Fedorov Is Running Ukraine's War Like a Startup. 2023. URL: <https://www.wired.com/story/ukraine-runs-war-startup/> (дата звернення: 06.05.2026).
15. UNITED24 Media. UNITED24 Raises \$1.4 Billion in Three Years of Global Support for Ukraine. 2025. URL: <https://united24media.com/latest-news/united24-raises-14-billion-in-three-years-of-global-support-for-ukraine-8101> (дата звернення: 06.05.2026).

References:

1. Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. 12th ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 848 p.
2. Binder, J. (2016). *Global Project Management: Communication, Collaboration and Management Across Borders*. Farnham: Gower Publishing, 312 p.
3. Anholt, S. (2007). *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. New York: Palgrave Macmillan, 134 p.
4. Dinnie, K. (2016). *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice*. 2nd ed. London: Routledge, 264 p.
5. Madryha, T. (2024). Natsionalnyi brend Ukrainy yak zasib komunikatsii v umovakh povnomasshtabnoi viiny [Ukraine's national brand as a means of communication in the conditions of full-scale war]. *Visnyk Prykarpatskoho Universytetu. Seriya: Politolohiia*, 17, pp. 97–105. DOI: <https://doi.org/10.32782/2312-1815/2024-17-13>.
6. Dowling, G. (2001). *Creating Corporate Reputations: Identity, Image, and Performance*. Oxford: Oxford University Press, 320 p.
7. Bjola, C. and Holmes, M. (2015). *Digital Diplomacy: Theory and Practice*. London: Routledge, 252 p.
8. Castells, M. (2013). *Communication Power*. Oxford: Oxford University Press, 624 p.
9. Yuskiv, B., Karpchuk, N. and Pelekh, O. (2024). Zminy stratehichnykh komunikatsii Ukrainy v chas rosiisko-ukrainskoi viiny (2022–2024 rr.) [Changes in Ukraine's strategic communications during the Russian-Ukrainian war (2022–2024)]. *Mizhnarodni Vidnosyny, Suspilni Komunikatsii ta Rehionalni Studii*, 3(20), pp. 99–112. DOI: <https://doi.org/10.29038/2524-2679-2024-03-99-112>.



10. Yurchenko, O. (2024). Publichna dyplomatiia yak forma mizhnarodnykh komunikatsii, yii rol u formuvanni imidzhu Ukrainy [Public diplomacy as a form of international communications and its role in shaping Ukraine's image]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-124>. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4339> (Accessed: 06 May 2026).
11. UNITED24 (n.d.). *About UNITED24*. Available at: <https://u24.gov.ua/about> (Accessed: 06 May 2026).
12. Reuters (2024). *Ukraine opens new front in Minecraft game to tackle alleged Russian misinformation*. Available at: <https://www.reuters.com/world/europe/ukraine-opens-new-front-minecraft-game-tackle-alleged-russian-misinformation-2024-03-21/> (Accessed: 06 May 2026).
13. Wired (2023). *Ukraine Is Crowdfunding Its Reconstruction*. Available at: <https://www.wired.com/story/ukraine-war-rebuild-united24/> (Accessed: 06 May 2026).
14. Wired (2023). *Mykhailo Fedorov Is Running Ukraine's War Like a Startup*. Available at: <https://www.wired.com/story/ukraine-runs-war-startup/> (Accessed: 06 May 2026).
15. UNITED24 Media (2025). *UNITED24 Raises \$1.4 Billion in Three Years of Global Support for Ukraine*. Available at: <https://united24media.com/latest-news/united24-raises-14-billion-in-three-years-of-global-support-for-ukraine-8101> (Accessed: 06 May 2026).

Дата першого надходження статті до видання: 13.05.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 28.05.2026