

ПОЛІТИЧНІ НАУКИ

УДК 321:323.2 (477.83)

DOI <https://doi.org/10.30970/PPS.2021.39.11>

ІНФОРМАТИВНО-КОМУНІКАТИВНИЙ СКЛАДНИК У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ЦЕНТРАЛЬНИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ: СВІТОВІ ТА УКРАЇНСЬКІ ПРАКТИКИ

Світлана Була, Соломія Шваничик

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
філософський факультет, кафедра політології
вул. Університетська, 1, 79000, м. Львів, Україна*

У статті досліджено світові та українські практики формування та використання інформаційно-комунікативного складника стратегічного управління як інструменту реалізації внутрішніх і зовнішніх політик, зокрема в центральних органах виконавчої влади. Стратегічне управління в діяльності органів державної влади має бути спрямоване не лише на досягнення довгострокових цілей органів влади в цілому, але й на прийняття успішних управлінських рішень у конкретних підрозділах (галузях) відповідних органів та загалом сфер, які з ними взаємопов'язані. Можна зауважити, що складність стратегічного управління в діяльності органів державної влади полягає в тому, що будь-яка стратегія повинна формуватися, враховуючи масштаби країни та структуру державного апарату. Тому вона повинна мати зрозумілий виклад та, що важливо, узгоджуватися з окремими стратегіями, як з підрозділами державної влади, так і з тими чи іншими територіями. Крім того, варто розуміти, що в контексті стратегічного управління органів державної влади, зокрема центральних виконавчих органів, ми говоримо про два аспекти стратегічного управління: всередині органів державної влади та в конкретній сфері, яка стосується цього органу.

Стратегічне управління в центральних органах виконавчої влади передусім має забезпечувати автоматизоване реагування на зміни в зовнішньому середовищі, а вже відповідно до цього представники органів виконавчої влади повинні ухвалювати ті чи інші управлінські рішення.

У результаті проведеного аналізу визначено, що розвиток інформаційно-комунікативного складника стратегічного управління як у міжнародній практиці, так і в Україні забезпечується шляхом відповідного нормативно-правового, структурно-організаційного забезпечення, чітко визначеної мети, напрямку та розробленої стратегії.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегічні комунікації, центральні органи виконавчої влади, держава.

Постановка проблеми. Інформаційно-комунікативний складник стратегічного управління – це основа для взаємодії із зовнішнім світом, цільовими аудиторіями, а також інструмент для формування позитивного іміджу чи то компанії, чи то держави. Щодо органів виконавчої влади, то в межах їхньої діяльності інформаційно-комунікативний складник стратегічного управління виконує важливу роль для функціонування держави загалом та успішної реалізації прийнятих рішень у різних суспільних сферах.

Проте на тепер в Україні відсутній підхід до формування та застосування інформаційно-комунікативного складника в діяльності органів державної влади, зокрема в діяльності центральних органів виконавчої влади. Крім цього, відсутнє й розуміння з боку представників влади в необхідності застосування цього складника. Тож існує необхідність обґрунтування важливості формування та застосування інформаційно-комунікативного

складника стратегічного управління в органах виконавчої влади України. Саме тому стратегічне управління потребує детальнішого вивчення для подальшої ефективної реалізації, зокрема його інформаційно-комунікативного складника, на практиці. Для того щоб визначити інструменти практичного впровадження цього процесу, передусім варто проаналізувати відповідний світовий досвід, у тому числі для розуміння сутності інформаційно-комунікативного складника стратегічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні інформаційно-комунікативний складник стратегічного управління є предметом численних наукових розвідок. Про це свідчить аналіз літератури за визначеною тематикою. Основоположниками дослідження стратегічного управління традиційно визнають А. Чандлера, К. Ендрюса та І. Ансоффа. Проблематиці сучасного стратегічного управління в українській науці присвячені роботи І. Ігнатєва, М. Мартиненко, Б. Мізюк, Г. Осовської, З. Шершньова. Серед закордонних дослідників варто звернути увагу також на роботи А. Томпсона, Дж. Стрікланда, Дж. Хігенса, Д. Шендел, К. Хаттен, Дж. Пірса, Р. Робінсон.

Основним завданням дослідження є аналіз світового та українського досвіду запровадження інформаційно-комунікативного складника стратегічного управління в центральних органах виконавчої влади.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кожному з нас не раз доводилось чути такі поняття, як «стратегія» чи «стратегічне управління» в різних сферах свого життя. Бізнес, політика, економіка, реалізація будь-яких проектів потребують використання цих понять на практиці, якщо стоїть завдання досягнути певних поставлених цілей.

Сам термін «стратегічне управління» сформувався наприкінці 60-х років ХХ ст. Поява цього терміна зумовлювалась метою показати відмінність між управлінською діяльністю на найвищому рівні щодо постановки та реалізації довгострокових цілей та управлінням поточної виробничої діяльності фірми.

Стратегічне управління – такий тип управління, який забезпечує організації успішне виживання в умовах середовища, яке швидко змінюється, в довгостроковій перспективі. Тобто стратегічне управління стверджує, що будь-якій компанії потрібно розробляти стратегію, яка допоможе організації адаптуватись до зовнішніх умов. Водночас не можна вирішувати проблеми, які виникають лише всередині організації, і не відслідковувати те, що відбувається назовні, адже це може призвести до краху компанії.

Успішне застосування на практиці стратегічного управління залежить від багатьох аспектів. До цих аспектів належить і його інформаційно-комунікативний складник, який, насправді, є однією з найважливіших частин стратегічного управління як у діяльності органів державної, так і в будь-якій іншій сфері.

Особливість сучасного світу в тому, що він є гнучким і дуже швидко розвивається, а тому більшість демократичних розвинених країн світу постійно шукають нові форми і способи досягнення стратегічних цілей державної політики через таке поняття, як «інформаційно-комунікативний складник стратегічного управління» або, іншими словами, «стратегічні комунікації». Тож щоб краще зрозуміти підходи щодо впровадження інформаційно-комунікативного складника в стратегічному управлінні органів державної влади, варто розглянути досвід інших країн. Насправді міжнародний досвід використання стратегічних комунікацій є доволі різним та неоднозначним, бо не існує якоїсь універсальної моделі комунікативної політики, яка би підійшла кожній державі. Адже її формування залежить від багатьох факторів, як-от від рівня розвитку суспільства, геополітичного розташування, рівня розвитку демократії та економіки, аксіологічної парадигми, яка домінує в суспільстві, типу мислення тощо. Варто зауважити, що стратегічні комунікації – це фактично

єдиний інструмент впливу на суспільну думку і можливість формувати порядок денний у демократичних країнах, оскільки засоби примусу в них не застосовуються в публічному управлінні, як це відбувається в авторитарних чи тоталітарних режимах.

У матеріалах науково-практичної конференції «Забезпечення конструктивного діалогу між владою та суспільством» зазначено: «Центри стратегічних комунікацій почали з'являтися в Європі та в США в 40-х роках. Вони мали назву «Фабрика думок» і представляли собою сукупність конкуруючих організацій, метою яких було створення максимально об'єктивної, достовірної, якісної інформації, затребуваної замовником, роль якого виконують державні, громадські й бізнес-структури» [2].

Л. Пелепейченко у своїй статті «Стратегічні комунікації силових структур України в сучасному соціальному контексті» наголошує: «Термін, що вже давно утвердився в менеджменті, останні десять років набув поширення в інших галузях соціальної сфери, насамперед в урядових організаціях США. Зокрема, в Державному департаменті та в Департаменті оборони він тлумачився як чітко сплановані дії уряду США, спрямовані на залучення ключових цільових аудиторій до створення, зміцнення або збереження сприятливих умов для розширення інтересів, політики і завдань США через реалізацію координаційних програм, планів, тем, основних повідомлень та синхронізованих продуктів із використанням усіх інструментів державного управління» [4].

Отже, стратегічні комунікації або інформаційно-комунікативний складник у стратегічному управлінні в діяльності органів державної влади найперше почали розвиватись у США. Передумовами до їх запровадження стали теракти 11 вересня 2001 р., здійснені ісламістською організацією «Аль-Каїда». Як наслідок, колективний Захід зрозумів, що програє комунікативну боротьбу терористичним організаціям, а вся діяльність у цій сфері зводиться лише до контратаки на пропаганду противника.

Вперше офіційно поняття «стратегічні комунікації» з'явилося у документах Міністерства оборони США у 2006 р. [8]. Поняття «стратегічні комунікації» для представників оборонного сектору насамперед трактувалось як система заходів, що націлена на посилення взаємодії та координації органів управління в умовах воєнних дій. Метою таких заходів, зокрема, було врегулювання конфліктів. Цікаво, що колишня радниця заступника міністра оборони США щодо політичних питань Р. Брукс підкреслювала, що поняття «стратегічні комунікації» в їхньому розумінні має більше відношення саме до аспекту стратегії, ніж до комунікації [13]. Згодом представники цього ж міністерства помітили ще один аспект стратегічних комунікацій, а саме: «фактично все є комунікацією. І не тільки те, що ми говоримо, але й те, що ми робимо, адже будь-які наші дії (позитивні, негативні) створюють комунікаційний ефект так само, як слова». Надалі цей аспект став одним із головних принципів стратегічних комунікацій, зокрема в державному управлінні.

Більш точну дефініцію поняття «стратегічні комунікації» в контексті діяльності органів державної влади пізніше дав соціолог розвідувальної корпорації RAND К. Пол. На думку дослідника, стратегічні комунікації – це «скоординовані дії, повідомлення, образи та інші види залучення й сповіщення, які спрямовані на інформування, вплив і переконання конкретних цільових аудиторій щодо підтримки цілей та пріоритетів держави» [15].

Велику увагу цьому терміну було приділено в структурах НАТО, де у 2007 р. було створено окремий підрозділ, присвячений даній галузі. У ньому були виділені такі напрями діяльності: проведення наукових досліджень, розроблення комунікативних та інформаційних технологій, вивчення досвіду інших країн тощо [8]. Це все стало підґрунтям для появи Центру передового досвіду з питань стратегічних комунікацій, який був створений у Литві у 2014 р. і який пояснює це поняття як «скоординоване і належне використання

комунікативної діяльності НАТО для підтримки політики, операцій і діяльності Альянсу та просування його цілей» [4].

Головними завданнями Центру визначено: розроблення програм для сприяння розвитку та гармонізації доктрини стратегічних комунікацій; проведення досліджень та експериментів з метою пошуку практичних рішень для вирішення існуючих проблем; «вивчення уроків» застосування стратегічних комунікацій під час військових операцій; підвищення навчальних та освітніх зусиль і можливостей взаємодії [1, с. 150].

Загалом, аналізуючи сферу стратегічних комунікацій у діяльності НАТО, можемо зазначити, що це певна система інформаційних каналів, яка працює перманентно і за необхідності здатна мобілізувати свої ресурси для здійснення комунікаційної кампанії в будь-якій точці світу.

Європейський Союз також знайомий з поняттям «стратегічні комунікації», однак ця сфера на даному етапі залишається малорозвинутою. Зокрема, у своїй статті «Стратегічні комунікації в науково-теоретичному дискурсі» О. Терешеня зазначає, що «2016 р. було ухвалено документ «Спільне бачення, спільні дії: сильніша Європа» (EU Global Strategy «Shared Vision, Common Action: A Stronger Europe», EUGS). Ця стратегія наголошує на спільних інтересах та окреслює напрямок подальшого руху. У ній презентуються основні компоненти зовнішньої політики Європейського Союзу: боротьба з тероризмом, безпека, енергетична безпека, кібербезпека і стратегічні комунікації. Найменш дослідженими як на теоретичному, так і на практичному рівні зовнішньої політики й безпеки ЄС стали саме стратегічні комунікації, які сприяють появі нових рівнів комунікації, ідеологічно відмінних від уже наявних» [10].

У статті «Міжнародний досвід стратегічних комунікацій» Т. Сивак зазначає, що насамперед Європейська служба зовнішніх зв'язків у контексті стратегічних комунікацій спрямовує свої ресурси на діяльність східних і арабських центрів у цій галузі. Для того щоб забезпечувати системну комунікацію й оперативне реагування на дезінформацію у відповідних країнах, ЄС залучає лінгвістів та медіафахівців, які володіють потрібною мовою і не є членами ЄС [8]. Найбільше уваги стратегічним комунікаціям саме в цій сфері приділено з низки причин: велика кількість біженців у країни ЄС і збільшення впливу антимігрантських політичних сил, угруповань на території Європи; розвиток терористичних угруповань, які все більше нарощують свій вплив у європейських країнах і призводять до радикалізації поглядів європейських громадян; намагання ліквідувати першопричини в третій країнах, щоб далі не допускати цього на європейському континенті [14].

Окремо варто виділити Естонію, яка має успішний досвід у сфері стратегічних комунікацій, зокрема завдяки розвитку цифрової галузі й функціонуванню Естонського центру східного партнерства (ECEAP), який також консулює уряд України щодо розвитку стратегічних комунікацій. У 2014 р. Естонія після подій в Україні вирішила сформувати комунікаційне бюро, працівниками якого стали інформаційні аналітики та провідні фахівці в комунікативній політиці. Мета бюро – координація і узгодженість вихідних повідомлень (які можуть йти з різних міністерств, де також є окремий підрозділ з питань стратегічних комунікацій, інших державних органів тощо) та забезпечення пояснення державної позиції в один голос. Фактично бюро стало координаційним органом між усіма міністерствами, які реалізують свій інформаційно-комунікативний складник у стратегічному управлінні. Цікавим також є те, що одним із ключових напрямів роботи цього органу визначено боротьбу з російською пропагандою (проти дія фейковим новинам, дезінформації тощо). Досвід Естонії щодо розвитку стратегічних комунікацій, яка має окремі профільні підрозділи в міністерстві й комунікаційне бюро, що координує

їхню роботу і фактично формує «єдиний голос» держави для суспільства, може бути корисним і для України [8].

Проаналізувавши міжнародний досвід інформаційно-комунікативного складника стратегічного управління, зокрема в центральних органах виконавчої влади, ми бачимо, що ця сфера поки знаходиться на етапі розвитку й осмислення. Не існує певної універсальної моделі комунікативної політики, яка би підійшла кожній державі чи міжнародній організації, проте досвід США та ЄС дає можливість Україні переймати практику і формувати свій підхід до інформаційно-комунікативного складника в стратегічному управлінні органів державної влади, зокрема в діяльності центральних органів виконавчої влади, і певні спроби в цьому вже навіть робляться.

З огляду на це стає також зрозуміло, що застосування стратегічних комунікацій у державному управлінні у світовому та українському просторі характеризувалося різними часовими періодами. Так, якщо в міжнародному вимірі термін «стратегічні комунікації» почав використовуватись державами на початку 2000-х рр., то в українському вимірі вітчизняними фахівцями він був уведений у 2008 р. Зокрема, одним із перших в Україні цей термін згадав науковець Г. Почепцов у праці «Стратегічні комунікації: стратегічні комунікації в політиці, бізнесі та державному управлінні» [6].

Ю. Волкова у статті «Комунікативна політика в системі державного управління» описує причини розвитку цієї сфери в Україні та зазначає: «Натепер усе частіше органи державної влади відступають від командно-директивного стилю управління, перетворюючись у надавача послуг» [3]. Авторка також виділяє декілька причин такої трансформації: демократизацію та розвиток суспільства в Україні, розвиток місцевого самоврядування, європейську інтеграцію і становлення громадянського суспільства, а також підвищення рівня правосвідомості громадян [3].

Отже, згадані причини вплинули на змінну функціонування державних інституцій та розвиток сфери стратегічних комунікацій у цілому. Зокрема, контроль із боку громадянського суспільства так чи інакше спонукає органи державної влади пояснювати впровадження різних рішень та періодично звітувати про свою роботу. Крім того, влада, у тім числі центральні органи виконавчої влади, щоб зберігати довіру та підтримувати свій статус, також зі свого боку зацікавлена застосовувати інформаційно-комунікативний складник стратегічного управління, ключове завдання якого – правильно визначити цільову аудиторію, до котрої потрібно донести відповідний меседж і таким чином сформувати порядок денний, щоб він співвідносився як з інтересами держави, так й з інтересами суспільства. Стратегічна комунікація в діяльності органів державної влади є одним із найважливіших чинників стратегічного управління і дієвим інструментом для реалізації державної політики та підтримки політичних рішень. Причому підтримка в цьому контексті означає не лише їхнє позитивне сприйняття та схвалення громадянами, а й розуміння ними відповідних процесів.

Однак, на думку М. Шклярчук, в Україні присутні негативні тенденції розвитку стратегічних комунікацій, зокрема через нерозуміння їхнього застосування на найвищому державному рівні. Свої думки щодо цього вона виклала в праці «Сучасний стан стратегічних комунікацій в системі демократичного державного управління»: «Сьогодні у вітчизняному державному управлінні зроблено лише перші кроки до формування і впровадження у практику системи стратегічних комунікацій. Водночас потрібно наголосити на недостатній усвідомленості та розумінні суті, природи та механізму реалізації стратегічних комунікацій, що вкрай негативно впливає на питання їхньої подальшої імплементації в систему і практику державного управління» [12]. Більшою мірою ми погоджуємося з авторкою, адже станом на 2021 р. в Україні відсутнє комплексне нормативне забезпечення процесу

стратегічного управління в органах державної влади, що ускладнює застосування і його інформаційно-комунікативного складника. Представники органів державної влади справді не до кінця розуміють, як реалізовувати стратегічні комунікації на практиці, однією з причин чого є відсутність попереднього досвіду. Наприклад, на нашу думку, про це свідчить і невдало проведена інформаційна кампанія щодо вакцинації від COVID-19 урядом України. Хоча планова вакцинація ризикових груп від цієї хвороби розпочалась наприкінці лютого поточного року, Кабінет міністрів України лише в жовтні вирішив підсилити інформаційну кампанію, виділивши на неї додаткові кошти.

Якщо говорити більш предметно про досвід України у сфері стратегічних комунікацій, то передусім варто звернутись до рамкових документів, в яких це поняття було закріплено. Зокрема, перше нормативно закріплене офіційне визначення поняття «стратегічні комунікації» знайшло своє відображення у Воєнній доктрині України, затвердженій Указом Президента України від 24 вересня 2015 р. № 555/2015 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 р. [7]. Визначення стратегічних комунікацій у даному документі фактично є співзвучним з дефініцією, яка закріплена в документах НАТО.

Ще один із документів, який декларував необхідність запровадження такої сфери, як стратегічні комунікації в Україні, – Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020», схвалена Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015 [9]. Згідно з нею «програма популяризації України у світі та просування інтересів України у світовому інформаційному просторі має базуватися на формуванні довіри до України, спрямування її позиціонування у світі на користь політичним та економічним інтересам нашої держави, а також на зміцненні її національної безпеки і відновлення територіальної цілісності» [9].

У 2014 р. було створено Міністерство інформаційної політики, яке, на нашу думку, мало перспективи сформувати підхід до інформаційно-комунікативного складника стратегічного управління в діяльності центральних органів виконавчої влади України. Проте низка політичних причин, зокрема нерозуміння урядом, як саме має функціонувати міністерство, та відсутність профільних фахівців, не дозволило йому працювати належним чином. Тож Міністерство інформаційної політики було ліквідовано у 2019 р. і замінено на Міністерство культури, молоді та спорту України (у 2020 р. перейменували на Міністерство культури та інформаційної політики). Проте певні спроби у сфері стратегічних комунікацій за п'ять років свого існування МІП таки зробило.

У 2016 р. Міністерство інформаційної політики розробило презентацію «Побудова системи державних стратегічних комунікацій», в якій визначило цілі розвитку спроможностей стратегічних комунікацій у діяльності органів державної влади, серед яких:

- «створення системного підходу до державних стратегічних комунікацій;
- встановлення механізму координації комунікації між різними органами влади (міжвідомча координація);
- зміна підходу до кризових комунікацій від реагування на кризу до управління ризиками (проблемними питаннями);
- забезпечення професійної підготовки державних комунікаторів» [5].

Проаналізувавши законодавство та досвід України у сфері стратегічного управління в органах державної влади, зокрема його інформаційно-комунікативний складник, можемо зауважити, що наразі система розвитку цієї сфери, в тому числі в центральних органах виконавчої влади, перебуває на першому етапі. Лише окремі міністерства зробили кроки у формуванні підходу до стратегічних комунікацій, створивши спеціальні підрозділи чи розробивши комунікаційну стратегію. Проте через відсутність єдиного підходу до

формування комунікаційних стратегій у центральних органах виконавчої влади відповідні документи характеризуються різною структурою.

Ми проаналізували структуру міністерств станом на 2021 р. і побачили, що лише деякі міністерства створили підрозділи з питань комунікаційної політики. З 19-ти міністерств такі підрозділи, зокрема, присутні в Міністерстві внутрішніх справ, Міністерстві охорони здоров'я, Міністерстві розвитку громад та територій України. Отже, в більшості міністерств станом на тепер відсутні структурні підрозділи, які б займались питанням стратегічних комунікацій. Водночас навіть ті, які є, відрізняються між собою в структурі та підходах. Тож формування єдиної оптимальної комунікаційної моделі та координаційної політики для здійснення ефективної комунікаційної діяльності є актуальним завданням для уряду України.

Також важливо згадати й модель стратегічних комунікацій у державній політиці, яка була розроблена Міністерством інформаційної політики і передбачала здійснення інформаційно-комунікаційної діяльності на двох рівнях: стратегічному та операційному. Стратегічний рівень передбачав налагодження міжвідомчої комунікації і наділення відомств повноваженнями у правовому полі. Мета цього рівня – «забезпечення єдності підходів органів державної влади у здійсненні та управлінні комунікаціями на міжвідомчому рівні, на рівні комунікацій держави з громадянами...» [5].

Після стратегічного рівня йде операційний рівень, який передбачає три напрями стратегічних комунікацій: урядову комунікацію (зв'язки з громадськістю, публічну дипломатію, спеціальні інформаційні операції). Саме такі напрями визначаються у Воєнній доктрині України, які імplementовані відповідно до стандартів НАТО. Однак варто нагадати, що НАТО розглядає стратегічні комунікації крізь призму воєнно-політичної сфери, тоді як органи державної влади, які здійснюють свою діяльність в абсолютно різних сферах, потребують більш усебічного використання інструментів стратегічних комунікацій. Тому, на нашу думку, запропонована модель потребує додаткового доповнення та вдосконалення.

У березні 2021 р. при Міністерстві культури та інформаційної політики було створено Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки, робота якого спрямована на протидію зовнішнім загрозам, зокрема інформаційним атакам з боку Російської Федерації, та просування українських наративів. На сайті міністерства зазначені такі напрями роботи Центру, як:

- «розбудова стратегічних комунікацій (розроблення контрнативів РФ, проведення інформаційних кампаній, включення українських наративів у щоденну комунікацію Уряду);
- протидія дезінформації та формування стійкості до неї, а також постійне сповіщення про інформаційні атаки проти України на ресурсах Центру;
- підвищення обізнаності про гібридні загрози (розроблення та проведення тренінгів для державних службовців, зокрема для представників комунікаційних підрозділів);
- регулярне інформування про гібридну агресію з боку Росії на міжнародному рівні, напрацювання механізмів протидії дезінформації спільно з міжнародними партнерами» [11].

Існування та розвиток такого центру однозначно потрібні, оскільки Російська Федерація веде перманентну війну проти України не тільки у фізичному просторі, а й в інформаційному, і Україна зі свого боку має системно протидіяти атакам агресора. Проте, як бачимо, робота центру обмежується саме у сфері протидії дезінформації, не беручи до уваги застосування стратегічних комунікацій в інших галузях.

Тож для органів державної влади України, зокрема центральних органів виконавчої влади, залишаються актуальними: розроблення комплексного підходу до формування та застосування інформаційно-комунікативного складника в стратегічному управлінні на національному рівні; вдосконалення механізму комунікаційної координації між різними органами влади; зміна реакційних комунікацій на проактивні; підготовка профільних фахівців із питань стратегічних комунікацій тощо.

Висновки. Підсумовуючи, доходимо висновку, що міжнародний досвід формування та застосування інформаційно-комунікативного складника в державному управлінні, зокрема в діяльності центральних органів виконавчої влади, показує, що ця сфера наразі знаходиться на етапі розвитку та осмислення. Водночас не існує певної універсальної моделі комунікативної політики, яка би підійшла кожній державі чи міжнародній організації, проте досвід США та ЄС дає змогу Україні переймати практику та формувати свій підхід до інформаційно-комунікативного складника в стратегічному управлінні органів державної влади.

Аналізуючи досвід України у сфері інформаційно-комунікативного складника стратегічного управління в центральних органах виконавчої влади, ми побачили, що в більшості міністерств відсутні окремі підрозділи з питань комунікаційної політики, тоді як нормативно-правова база для ефективної реалізації цієї сфери є незадовільною. Зокрема, це зумовлено тим, що в українській владі недостатньо попереднього досвіду в цій галузі. Тож існує необхідність розроблення та застосування комплексного підходу до інформаційно-комунікативного складника стратегічного управління в органах державної влади, тоді як формування єдиної оптимальної комунікаційної моделі та координаційної політики в центральних органах виконавчої влади є актуальним завданням для уряду України.

Список використаної літератури

1. Баровська А.В. Стратегічні комунікації: досвід НАТО. *Стратегічні пріоритети*. 2015. № 1 (34). С. 147–152.
2. Забезпечення конструктивного діалогу між владою та суспільством : матеріали наук.-практ. конф. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. 178 с. URL: http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/new_23_05_16_1.pdf
3. Волкова Ю.А., Безкрєвна А.В., Пінчук С.Ю. Комунікативна політика в системі державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2012. С. 37–43. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=409>
4. Пелешейченко Л. М. Стратегічні комунікації силових структур України в сучасному соціальному контексті. *Інформаційна безпека людини, суспільства, держави*. 2017. № 1 (21). С. 34–41.
5. Побудова системи державних стратегічних комунікацій. Презентація 2017 р. / Міністерство інформаційної політики України. URL: <https://mkip.gov.ua/cr/documents/99.htm>
6. Почепцов Г.Г. Стратегические коммуникации: стратегические коммуникации в политике, бизнесе и государственном управлении. Київ : Альтерпрес, 2008. 216 с.
7. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року «Про нову редакцію Воєнної доктрини України» : Указ Президента України від 24 вересня 2015 року № 555/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555/2015.#Text>
8. Сивак Т.Б. Міжнародний досвід формування стратегічних комунікацій. *Механізми державного управління*. 2019. № 2 (78). С. 81–86.
9. Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015.#Text>
10. Терещеня О.В. Стратегічні комунікації у науково-теоретичному дискусії. URL: https://www.dnu.dp.ua/docs/zbirniki/fszmk/program_5e58ee9f441be.pdf

11. Центр Стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки при Міністерстві культури та інформаційної політики. 2021. URL: <https://mkip.gov.ua/content/centr-strategichnih-komunikaciy-ta-informaciynoi-bezpeki-pri-ministerstvi-kulturi-ta-informaciynoi-politiki.html>
12. Шклярчук М.Г. Структура стратегічних комунікацій у системі демократичного державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1172>
13. Brooks R. Confessions of a Strategic Communicator. Tales from Inside the Pentagon's Message Machine. *Foreign Policy*. December 6, 2012. URL: <https://foreignpolicy.com/2012/12/06/confessions-of-a-strategic-communicator/>
14. EU strategic communication with the Arab world. 2016. URL: [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/ga/document/EPRS_BRI\(2016\)581997](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/ga/document/EPRS_BRI(2016)581997)
15. Paul Chr. Strategic Communication: Origins, Concepts, and Current Debates. Santa Barbara, CA: ABC-CLIO, 2011. 240 p.

INFORMATIVE AND COMMUNICATIVE COMPONENT IN THE STRATEGIC MANAGEMENT OF THE CENTRAL BODIES OF THE EXECUTIVE POWER: WORLD AND UKRAINIAN PRACTICES

Svitlana Bula, Solomiya Shvanychyk

*Ivan Franko National University of Lviv,
Faculty of Philosophy, Department of Political Science
Universytetska str., 1, 79000, Lviv, Ukraine*

The article examines the world and ukrainian practices of forming and using the information and communication component of strategic management as a tool for implementing internal and external policies, in particular in the central executive authorities. Strategic management in the activities of public authorities should be aimed not only at achieving long-term goals of public authorities, but also at making successful management decisions in specific units (branches) of relevant authorities and in general areas related to them. It can be noted that the complexity of strategic management in the activities of public authorities is that any strategy should be formed taking into account the size of the country and the structure of the state apparatus. Therefore, it should have a clear statement and, importantly, be consistent with individual strategies, both with government agencies and with certain territories. In addition, it should be understood that in the context of strategic management of public authorities, in particular central executive bodies, we are talking about two aspects of strategic management: within public authorities and in a specific area related to this body.

Strategic management in central executive bodies should first of all provide automated response to changes in the external environment, and in accordance with this, representatives of executive bodies should make certain management decisions.

As a result of the analysis it is determined that the development of information and communication component of strategic management both in international practice and in Ukraine is provided by appropriate regulatory, structural and organizational support, clearly defined purpose, direction and developed strategy.

Key words: strategic management, strategic communications, central executive bodies, state.