

Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка.  
Державне управління, 1(15), 37-41.  
УДК: 351.  
DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2022/15-8/9>

Сергій Соловійов, канд. наук із соц. комунікацій, доц.  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна  
<https://orcid.org/0000-0002-6266-0747>  
email: [soloviov@knu.ua](mailto:soloviov@knu.ua)

## ІНСТИТУЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ В УКРАЇНІ (НА ПРИКЛАДІ МІНІСТЕРСТВ)

*Впровадження стратегічних комунікацій у практику публічного управління здобуло правову основу в результаті започаткування Партнерства зі стратегічних комунікацій між РНБО України та Міжнародним секретаріатом НАТО. Серед загальних цілей Партнерства вказувалося сприяння розвитку культури стратегічних комунікацій на інституційному рівні. Актуальність дослідження динаміки інституціоналізації стратегічних комунікацій пояснюється необхідністю розв'язання проблеми підвищення рівня довіри громадян до національних стратегій та діяльності органів публічної влади.*

*Виявлено динаміку процесу інституціоналізації стратегічних комунікацій у центральних органах влади на прикладі міністерств. Проаналізовано емпіричні дані, отримані у формі відповідей міністерств на інформаційні запити у 2016, 2018, 2020 роках. Предмет запиту – наявність чи відсутність в органі влади структурного підрозділу та/або посадової особи, діяльність яких пов'язана із плануванням чи реалізацією стратегічних комунікацій. Окреслено динаміку інституціоналізації стратегічних комунікацій на прикладі започаткування і трансформації відповідних структурних підрозділів та/або посад у зазначеній сфері. Динаміка свідчить, зокрема, про зниження рівня інституціоналізації у 2020 р. порівняно із 2018 р. Зміна кількості міністерств у досліджувані роки спричинила неможливість вираження зазначеної динаміки в абсолютних величинах. У зв'язку з цим запропоновано коефіцієнт інституціоналізації як співвідношення кількості міністерств із відповідними структурними підрозділами до загальної кількості міністерств у рік дослідження. Виявлено, що в більшості міністерств діяльність у сфері стратегічних комунікацій здійснюється у підрозділах, до функцій яких віднесено також виконання інших завдань у сфері інформаційно-комунікаційної діяльності.*

*Ключові слова: стратегічні комунікації, інституціоналізація, публічне управління, міністерство, структурний підрозділ, посадова особа, інформаційний запит.*

**Вступ.** В Україні впровадження стратегічних комунікацій у публічне управління розпочалося із підписанням Дорожньої карти програми Партнерства зі стратегічних комунікацій між Радою національної безпеки і оборони України та Міжнародним секретаріатом НАТО у 2015 р. Серед загальних цілей програми Партнерства передбачено, зокрема, сприяння розвитку в Україні культури стратегічних комунікацій на інституційному рівні. Відповідно, інституційне забезпечення стратегічних комунікацій на рівні органів публічної влади здобуло правову основу. Почали започатковуватися відповідні інституції (насамперед у сфері безпеки та оборони) та структурні одиниці в органах публічної влади.

Дослідження динаміки інституціоналізації стратегічних комунікацій актуальне з огляду на необхідність підвищення рівня довіри громадян до національних стратегій та діяльності органів публічної влади. Важливість розбудови стратегічних комунікацій на інституційному рівні пояснюється також зростанням ролі інформаційно-комунікаційних технологій для захисту від воєнної агресії Росії.

Мета статті – виявлення динаміки процесу інституціоналізації стратегічних комунікацій у центральних органах влади на прикладі міністерств.

Наукових розвідок на тему інституціоналізації стратегічних комунікацій в Україні бракує. Лише останнім часом з'явилися роботи в цій сфері. Наприклад, у дослідженні [5] пояснюється, що "інституціоналізація стратегічних комунікацій – це складний процес їх виникнення, визнання, формування, становлення й розвитку в системі публічного управління". У роботі також запропоновано модель інституційного забезпечення стратегічних комунікацій у публічному управлінні, а також обґрунтовано алгоритм інституціоналізації.

Цей процес, на думку авторки, складається з концептуального й технологічного блоків та блоку реалізації і моніторингу. Ми погоджуємося із логічною думкою дослідниці, що завершенням процесу інституціоналізації слід

вважати їх інтеграцію в ієрархічну структуру системи публічного управління. Теоретично це має відбуватися у межах третього блоку, у якому передбачається, зокрема, уніфікація комунікаційних структур органів влади.

У колективній роботі [3, с. 35], зокрема, зазначено, що система стратегічних комунікацій у Міністерстві оборони України та Збройних Силах України включає сукупність посадових осіб і підрозділів органів військового управління, постійно діючих та тимчасових робочих органів (груп). Описово, без конкретизації, подаються суб'єкти стратегічних комунікацій. До них входять структурні підрозділи апарату МО, Генерального штабу ЗСУ та ЗСУ, які входять до вказаної системи стратегічних комунікацій. Отже, на прикладі сфери безпеки та оборони засвідчено інституційний розвиток стратегічних комунікацій.

У статті [2] стверджується про "наявність кількох центрів координації системи стратегічних комунікацій відповідно до напрямів діяльності різних гілок влади". Тобто стратегічні комунікації вже інституційно сформовані, принаймні на певному етапі. Водночас дискусійною є така думка вказаних дослідників: "маємо такі центри генерування стратегічного нарративу та координації висвітлення дій за напрямками: Офіс Президента України, Секретаріат Кабінету Міністрів – виконавча гілка влади, Апарат Верховної Ради – законодавча гілка влади, Апарат Ради національної безпеки і оборони та Міністерство оборони України – сектор безпеки і оборони". Не погоджуємося, наприклад, з тим, що вказані структури (Офіс, Секретаріат, Апарат, сектор) мають генерувати стратегічний нарратив. Адже Офіс Президента України чи Секретаріат Верховної Ради України не є органами публічної влади, отже, не можуть мати відповідних повноважень.

Показово, що в Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України, прийнятій у 2017 р., констатується "нерозуміння представниками державних органів основних понять та принципів стратегічних комунікацій". Тобто навіть поса-

дові особи не орієнтуються достатньою мірою (на час прийняття Концепції) у розглядуваній сфері, отже, сумнівним є вироблення стратегічних наративів на рівні апаратів. У вказаному документі зазначається: "державні органи, відповідальні за реалізацію стратегічних комунікацій, не функціонували як єдина система стратегічних комунікацій держави". Фактично цим стверджується відсутність інституціоналізації стратегічних комунікацій, причому висновок стосується публічного управління як такого (незалежно від сфери управління).

Вказана позиція, висловлена Міністерством оборони України, цілком зрозуміла з огляду на неможливість ефективного виконання своїх функцій цим міністерством без належного інституційного забезпечення системи стратегічних комунікацій держави.

**Джерела.** Визначення якісних та кількісних характеристик інституційного впровадження та розвитку стратегічних комунікацій відбувалося на основі аналізу відповідей міністерств України на запити автора статті.

У 2016, 2018 роках ми сформулювали та спрямували запити у вказані органи центральної влади із проханням надати інформацію щодо наявності структурних підрозділів та/або посад із функціями планування та реалізації стратегічних комунікацій. Аналіз стану інституціоналізації, виконаний на основі відповідей міністерств у вказані роки висвітлено в монографії [6]

З метою виявлення тенденцій динаміки процесу інституціоналізації у 2020 р. було здійснено наступний

етап опитування міністерств. Формулювання інформаційних запитів – ідентичне формулюванням таких запитів під час дослідження у 2016 та 2018 роки.

**Методологія.** Методом порівняння результатів аналізу відповідей за 2016, 2018, 2020 роки виявлено динаміку інституційного впровадження та розвитку стратегічних комунікацій. Зокрема, у 2018 році кількість підрозділів та/або посад у сфері стратегічних комунікацій зросла порівняно із 2016 роком і становила 15 проти 7 (за незмінної кількості міністерств). Дослідження 2020 року не могло здійснюватися за тих самих умов, адже в результаті ліквідації, злиття, створення нових центральних органів влади кількість міністерств змінилася.

З метою досягнення об'єктивності результатів на підставі систематизації здобутих даних розроблено коефіцієнт інституціоналізації. Під коефіцієнтом інституціоналізації матимемо на увазі співвідношення кількості міністерств, у яких діяли відповідні структурні одиниці до загальної кількості міністерств у рік дослідження. Застосування цього коефіцієнта дає змогу охарактеризувати динаміку процесу створення структурних одиниць незалежно від зміни кількості досліджуваних об'єктів.

**Результати.** Вказаний вище коефіцієнт свідчить, що рівень інституційного впровадження у попередній період мав тенденцію до збільшення у понад два рази, проте в рік дослідження зменшився (табл. 1).

Таблиця 1. Інституціоналізація стратегічних комунікацій на рівні міністерств України

Рік	Кількість міністерств України разом	Кількість міністерств України зі структурними підрозділами та/або посадами у сфері стратегічних комунікацій	Коефіцієнт інституціоналізації
2016	16	7	0,43
2018	16	15	0,93
2020	19	13	0,68

Джерело: розробка автора

Як видно з наведеної таблиці, динаміка в 2018 р. порівняно із 2016-м демонструвала активне зростання: співвідношення коефіцієнтів інституціоналізації – 2,16.

Рівень інституціоналізації у 2020 р. становив 0,68 проти 0,93 у 2018 р. Співвідношення цих показників – 0,73, тобто динаміка у 2020 р. – спадна.

Нижче проаналізуємо відповіді на інформаційні запити як показники інституціоналізації.

Структура аналізу така: назва міністерства; роки здійснення дослідження; назва посади та /або структурного підрозділу; характеристика.

*Міністерство внутрішніх справ України.*

2016 р. Директор Департаменту комунікації МВС, уповноважений представник МВС з питань стратегічних комунікацій.

2018 р. Департамент комунікації МВС, відділ інформаційної політики та стратегічних комунікацій.

2020 р. Директорат стратегічного планування та європейської інтеграції.

У розглядуваному міністерстві посада трансформувалася у структурний фаховий підрозділ (у назві якого зазначено сферу стратегічних комунікацій), проте в наступний досліджуваний період утворено директорат із більш широкими функціями. Загалом це може свідчити, що до діяльності у сфері стратегічних комунікацій долучилася більша кількість фахівців.

*Міністерство інформаційної політики України*

2016 р. Радник Міністра з питань стратегічних комунікацій.

2018 р. Сектор стратегічних комунікацій.

2020 р. (трансформоване у Міністерство культури та інформаційної політики України). Директорат з інформаційної політики та інформаційної безпеки.

На прикладі цього органу влади засвідчено збільшення кількості залучених фахівців: виконання завдань у сфері стратегічних комунікацій від посадової особи передано структурному підрозділу. Водночас спостерігається явище, аналогічне явищу трансформації у попередньо розглядуваному міністерстві – зміна фахової назви. Це може говорити про розсосередження зусиль у плануванні та реалізації стратегічних комунікацій, адже інформаційна політика та інформаційна безпека – більш широке поняття.

*Міністерство культури України*

2016 р. Підрозділ чи посадова особа відсутні.

2018 р. Директорат стратегічного планування та європейської інтеграції.

2020 р. (трансформоване в Міністерство культури та інформаційної політики України, див. вище). Директорат з інформаційної політики та інформаційної безпеки.

*Міністерство молоді та спорту України*

2016 р. Управління стратегічного планування та комунікацій.

2018 р. Управління стратегічного планування та комунікацій.

2020 р. Управління стратегічного планування та комунікацій.

Спостерігається стабільна позиція підрозділів сфери стратегічних комунікацій. Не відбулося трансформації структурних одиниць міністерства в розглядуваній сфері.

*Міністерство закордонних справ України*

2016 р. Управління публічної дипломатії Політично-го департаменту.

2018 р. Департамент стратегічних комунікацій; Політичний департамент.

2020 р. Департамент комунікацій та публічної дипломатії – відділ стратегічних комунікацій.

Підрозділи розглядуваного міністерства змінювалися таким чином, що сфера стратегічних комунікацій переходила з рівня управління до двох департаментів, а після цього – на рівень відділу. Логічно припустити, що це спричинювало і зміну кількості фахівців, до обов'язків яких входили завдання зі сфери стратегічних комунікацій. Вірогідно, кількість фахівців спершу збільшилась, потім зменшилась.

*Міністерство оборони України та Генеральний штаб ЗС України*

2016 р. Генеральний штаб ЗС України, Головне управління розвідки, Департамент кадрової політики, Департамент міжнародного оборонного співробітництва, Департамент соціальної та гуманітарної політики, Управління комунікації та преси, Управління інформаційних технологій, Головне оперативне управління, Головне управління зв'язку та інформаційних систем ГШ ЗС України, Головне управління морально-психологічного забезпечення, Головне управління оперативного забезпечення, Управління цивільно-військового співробітництва, Управління зв'язків з громадськістю Збройних Сил України.

2018 р. Керівний склад Міністерства оборони та Генерального штабу; Помічник Міністра оборони України (прес-секретар); Помічник начальника Генерального штабу – Головнокомандувача Збройних Сил України зі стратегічних комунікацій; Головне управління розвідки Міністерства оборони України; Департамент воєнної політики, стратегічного планування та міжнародного співробітництва Міністерства оборони України; Управління інформаційних технологій; Відділ координації стратегічних комунікацій та моніторингу; Головне оперативне управління Генерального штабу Збройних Сил України; Головне управління військового співробітництва та миротворчих операцій Генерального штабу Збройних Сил України; Головне управління морально-психологічного забезпечення Збройних Сил України; Управління зв'язків з громадськістю Збройних Сил України; Управління цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України; Об'єднаний оперативний штаб Збройних Сил України; Командування Сил спеціальних операцій Збройних Сил України.

2020 р. Департамент стратегічних комунікацій.

Аналізоване міністерство дає найпоказовіший приклад зосередження на виконанні завдань у царині стратегічних комунікацій методом скорочення структурних одиниць і доведення їх до одного спеціалізованого департаменту. Це виразна кількісна динаміка. У 2016 році у сфері стратегічних комунікацій діяли 13 структурних одиниць. У 2018 році – 14, з яких дві – це посадові особи. У 2020 році – один фаховий департамент. Якісна динаміка змін полягає у тому, що в першій зазначеній часовій позиції жоден із підрозділів не мав означення стратегічних комунікацій, а у другій такі завдання мала одна посадова особа і один відділ. У 2020 р. відбулося розширення кола службовців до департаменту із цільовою назвою.

*Міністерство екології та природних ресурсів України*

2016 р. Відділ із впровадження Орхуської конвенції, взаємодії з громадськістю та ЗМІ Департаменту управління майном та взаємодії з громадськістю.

2018 р. Відділ із впровадження Орхуської конвенції, взаємодії з громадськістю та ЗМІ Департаменту управління майном та взаємодії з громадськістю.

2020 р. (трансформоване у Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України). Підрозділ відсутній.

Спостерігається спадна динаміка. Гіпотетично усунення зазначеного відділу могло б пояснюватися заснуванням нового міністерства замість попереднього. Проте профільний напрям діяльності міністерства не змінився. Якщо припустити, що нове міністерство утворило як реакцію на виклики в галузі державної політики щодо захисту довкілля та природних ресурсів, то у структурі цього органу влади мало б бути передбачено і підрозділ (посадову особу), до завдань якого входила б діяльність у інформаційно-комунікаційній площині. І хоча у структурі міністерства передбачено відділ із публічних комунікацій, відповідь міністерства на запит щодо підрозділу зі стратегічних комунікацій негативна. Відсутність відділу із впровадження Орхуської конвенції у новому міністерстві можна було б пояснити закінченням процесу впровадження конвенції або переходом процесу в інші форми організаційної роботи. Проте при міністерстві працює інформаційно-просвітницький Орхуський центр, діяльність якого (відповідно до інформації, наданої у 2016 та 2018 роки) може бути пов'язаною із виконаннями завдань у сфері стратегічних комунікацій.

*Міністерство енергетики та вугільної промисловості України*

2016 р. Управління забезпечення комунікацій та організаційної роботи.

2018 р. Усі структурні підрозділи. Відділ взаємодії із засобами масової інформації та зв'язків з громадськістю, відділ організації міжнародних заходів та комунікацій Департаменту організаційної роботи. Директорат стратегічного планування та європейської інтеграції.

2020 р. (трансформоване у Міністерство енергетики України) Департамент комунікацій.

Наведений приклад характеризує нерівномірний інституційний розвиток: виконання завдань у сфері стратегічних комунікацій перемістилось від управління до всіх структурних підрозділів, згодом зосередившись на рівні департаменту. Потребує роз'яснень позиція міністерства щодо долучення до сфери стратегічних комунікацій усіх структурних підрозділів, адже водночас надається також перелік із трьох підрозділів (які, логічно, входять до множини підрозділів).

*Міністерство з питань тимчасово окупованих територій та внутрішньо переміщених осіб України*

2016 р. Підрозділ чи посадова особа відсутні.

2018 р. Сектор взаємодії із засобами масової інформації та громадськістю.

2020 р. (трансформоване у Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України). Директорат інформаційної політики.

Зміни на рівні структур підрозділів (сектор – директорат) зумовлюють збільшення кількості посадових осіб у розглядуваній сфері.

*Міністерство інфраструктури України*

2016 р. Підрозділ чи посадова особа відсутні.

2018 р. Директорат стратегічного планування та координації державної політики в галузі транспорту.

2020 р. Директорат стратегічного планування та європейської інтеграції.

Стабільні позиції підрозділів.

*Міністерство аграрної політики та продовольства України*

2016 р. Підрозділ чи посадова особа відсутні.

2018 р. Відділ інформаційної політики та зв'язків із громадськістю.

2020 р. Міністерство трансформоване (див. нижче).

*Міністерство економічного розвитку і торгівлі України*

2016 р. Підрозділ чи посадова особа відсутні.

2018 р. Підрозділ чи посадова особа відсутні.

2020 р. (Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України). Відділ зв'язків з громадськістю та засобами масової інформації та прес-секретар патронатної служби Міністра.

У трансформованому Міністерстві декларується діяльність підрозділу та посадової особи у розглядуваній сфері. Порівняно зі станом інституалізації до періоду трансформування міністерства це – позитивна кількісна динаміка.

*Міністерство освіти і науки України*

2016 р. Підрозділ чи посадова особа відсутні.

2018 р. Управління з питань інформаційної політики та комунікацій та директорат стратегічного планування та європейської інтеграції.

2020 р. Відділ преси та інформації, відділ планування, зв'язків із громадськістю та доступу до публічної інформації.

Відбулося зниження рівнів підрозділів (управління, директорат – відділ). Відповідно, зменшується кількість залучених посадових осіб.

*Міністерство соціальної політики України*

2016 р. Підрозділ чи посадова особа відсутні.

2018 р. Директорат стратегічного планування, координації політики та євроінтеграції.

2020 р. Директорат стратегічного планування, координації політики та євроінтеграції, Управління з питань комунікацій.

Збільшено кількість підрозділів до двох, відповідно – кількість фахівців. Додався комунікаційний підрозділ (кількісна та якісна динаміка).

*Міністерство фінансів України*

2016 р. Підрозділ чи посадова особа відсутні.

2018 р. Директорат стратегічного планування та європейської інтеграції.

2020 р. Департамент комунікацій.

Відбулася трансформація чи заснування фахового підрозділу. Структурне оформлення комунікаційного напрямку – позитивна динаміка.

*Міністерство юстиції України*

2016 р. Підрозділ чи посадова особа відсутні.

2018 р. Управління інформаційної політики.

2020 р. Управління інформаційної політики.

Створення підрозділу і подальша стабільність позицій підрозділу.

*Міністерство у справах ветеранів України*

2016 р. Міністерства не існувало.

2018 р. Міністерства не існувало.

2020 р. Підрозділ чи посадова особа відсутні.

Вказане міністерство не має підрозділу та/або посадової особи для планування та реалізації стратегічних комунікацій. Водночас у структурі міністерства (принаймні на час написання цих рядків) функціонує Директорат стратегічного планування та європейської інтеграції, а також Відділ комунікації та інформаційного забезпечення. Логічно припустити (за аналогією з іншими міністерствами), що вказані підрозділи могли б залучатися до діяльності у сфері стратегічних комунікацій.

**Дискусія та висновки.** Інституалізація стратегічних комунікацій на рівні міністерств України засвідчена створенням та розвитком структурних одиниць – підрозділів та посад. Відбувалася трансформація посад у підрозділи, а також переформатовування підрозділів. У одному випадку засвідчено зворотну динаміку, тобто припинення діяльності підрозділу.

У 2020 р. на рівні міністерств функціонувало два структурних підрозділи, у назві яких заявлена діяльність у сфері стратегічних комунікацій. Це відділ стратегічних комунікацій Департаменту комунікацій та публічної дипломатії (Міністерство закордонних справ України) та Департамент стратегічних комунікацій (Міністерство оборони України).

В інших міністерствах діють підрозділи, у назвах яких відображено доволі широкий аспект діяльності: стратегічного планування та європейської інтеграції, інформаційної політики та інформаційної безпеки, взаємодії із громадськістю, планування, преси та інформації, доступу до публічної інформації.

Щодо подібних підрозділів декларуються функції планування чи здійснення стратегічних комунікацій, водночас широке коло інших функцій не дозволяють зробити висновок про переважну належність підрозділів до сфери стратегічних комунікацій. Адже проблема інституалізації стратегічних комунікацій у публічному управлінні стикається із трактуванням певними органами публічної влади поняття цього явища і відповідною практичною реалізацією.

Слід визнати, що маркер наявності/відсутності відповідних структурних одиниць у міністерствах на підставі відповідей на інформаційні запити не завжди сповна відображає рівень інституалізації стратегічних комунікацій. Проте це один із методів отримання об'єктивних даних. Наступним методом могло б стати вивчення рівня залучення підрозділів міністерств у процеси стратегічних комунікацій на підставі участі у конкретних проєктах, програмах, стратегіях.

#### Список використаних джерел

1. Дорожня карта програми Партнерства зі стратегічних комунікацій між Радою національної безпеки і оборони України та Міжнародним секретаріатом НАТО. URL: <http://stratcom.nuou.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/Дор.карта-Партнерства-у-сфері-СТРАТКОМ-між-РНБО-України-та-МС-НАТО.pdf>
2. Орлова Н. С., Майло В. В. Розвиток стратегічних комунікацій в органах публічної влади. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Державне управління. 2020. Том 31 (70), № 1. URL: [http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/1\\_2020/13.pdf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/1_2020/13.pdf)
3. Сальнікова, О. Ф., Іхутова, І. В., Кушнір, В. О. та ін. Основи стратегічних комунікацій у сфері забезпечення національної безпеки та оборони : навч. посіб. Київ, 2020.
4. Про затвердження Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0612322-17#Text>
5. Сивак Т. В. Інституалізація стратегічних комунікацій у системі публічного управління України : дис. ... д-ра наук з держ. упр.: 25.00.01. Київ, 2020. URL: <http://academy.gov.ua/pages/dop/135/files/f28d5ede-92e5-4016-bbe6-84b83b55fa7c.pdf>
6. Соловйов С. Г. Стратегічні комунікації в публічному управлінні : монографія. Харків, 2019.

#### References

1. Dorozhnia karta prohramy Partnerstva zi stratehichnykh komunikatsii mizh Radioi natsionalnoi bezpeky i obrony Ukrainy ta Mizhnarodnym sekretariatom NATO [Strategic Communications Partnership Road Map between the National Security and Defense Council of Ukraine and the NATO International Staff]. URL: <http://stratcom.nuou.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/Дор.карта-Партнерства-у-сфері-СТРАТКОМ-між-РНБО-України-та-МС-НАТО.pdf>
2. Osnovy stratehichnykh komunikatsii u sferi zabezpechennia natsionalnoi bezpeky ta obrony : navch. posib. (2020). [Basics of Strategic Communications in the field of national security and defense]. Kyiv: NUOU imeni Ivana Cherniakhovskoho. [in Ukrainian].
3. Orlova, N. S., Malo V. V. (2020). Rozvytok stratehichnykh komunikatsii v orhanakh publichnoi vlady. [Development of strategic communications in public authorities]. Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seria: Derzhavne upravlinnia. Tom 31 (70), № 1 Retrieved

from. [http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/1\\_2020/13.pdf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/1_2020/13.pdf). [in Ukrainian].

4. Pro zatverdzhennia Kontseptsii stratehichnykh komunikatsii Ministerstva oborony Ukrainy ta Zbroinykh Syl Ukrainy. [On approval of the Concept of Strategic Communications of the Ministry of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine.] [Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0612322-17#Text>.] [in Ukrainian]

5. Soloviov, S. H. (2019). Stratehichni komunikatsii v publichnomu upravlinni [monohrafiia]. [Strategic communications in public administration]. Kharkiv : Tochka. [in Ukrainian].

6. Syvak, T. V. (2020) Instytutsionalizatsiia stratehichnykh komunikatsii u systemi publichnoho upravlinnia Ukrainy : dys. ... d-ra nauk z derzh. upr.: 25.00.01. Kyiv. [Institutionalization of strategic communications in the system of public administration of Ukraine]. Retrieved from <http://academy.gov.ua/pages/dop/135/files/f28d5ede-92e5-4016-bbe6-84b83b55fa7c.pdf>. [in Ukrainian].

Отримано: 03.12.2021  
Ухвалено до друку: 29.12.2021  
Опубліковано: 31.01.2022

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv.  
Public Administration, 1(15), 37-41.  
UDC: 351.

DOI: [doi.org/10.17721/2616-9193.2022/15-8/9](https://doi.org/10.17721/2616-9193.2022/15-8/9)

Serhii Soloviov, Cand. of Sci. in Social Communications, Assoc. Prof.  
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine  
<https://orcid.org/0000-0002-6266-0747>  
email: [soloviov@knu.ua](mailto:soloviov@knu.ua)

### INSTITUTIONAL DEVELOPMENT OF STRATEGIC COMMUNICATIONS IN UKRAINE (ON THE EXAMPLE OF MINISTRIES)

*The introduction of strategic communications into public administration practices has acquired a legal basis as a result of the launch of the Strategic Communications Partnership between the National Security and Defense Council of Ukraine and the NATO International Staff. Promoting a culture of strategic communication at the institutional level was stated in that document. The relevance of the study of the dynamics of institutionalization of strategic communications can be explained by the need to address the problem of increasing public confidence in national strategies and activities of public authorities. The purpose of the article is to identify the dynamics of the process of institutionalization of strategic communications in central government on the example of ministries. The methodology is based on the analysis of empirical data obtained in the form of ministries' responses to information requests in 2016, 2018, 2020. The subject of the request is the presence or absence in the authority of a structural unit and/or official whose activities are related to the planning or implementation of strategic communications. The article outlines the dynamics of institutionalization of strategic communications on the example of the initiation and transformation of relevant structural units and/or positions in this area. The dynamic indicates, in particular, a decrease in the level of institutionalization in 2020 compared to 2018. The change in the number of ministries has made it impossible to express this dynamic in absolute terms. In this regard, the institutionalization ratio is proposed as the ratio of the number of ministries with the relevant structural units to the total number of ministries at the time of the study. It was found that activities in the field of strategic communications in most ministries are carried out by units that also have the function of performing other tasks in the field of information and communication activities.*

**Keywords:** strategic communications, institutionalization, public administration, ministry, structural unit, the official, information request.