



ПЕРЕДУМОВИ ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

*Анатолій Савков, (*відповідальний автор), доктор наук з державного управління, доцент, т.в.о. президента Національної академії державного управління при Президентові України, (Україна), <https://orcid.org/0000-0003-1739-0482>, email: asavkov@ukr.net*

Тетяна Сивак, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри парламентаризму політичного менеджменту Національної академії державного управління при Президентові України, (Україна), <https://orcid.org/0000-0003-4319-9825>, email: syvaktetiana@gmail.com

Отримано: 05.09.2019

Ухвалено до друку: 25.11.2019

Опубліковано: 27.12.2019

Савков А., Сивак Т. (2019). Передумови інституціоналізації стратегічних комунікацій у системі публічного управління України. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління, (12), (50-62). <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2019/12-5/8>

Анотація

Мета статті полягає у комплексному дослідженні інституціоналізації стратегічних комунікацій у системі публічного управління України та визначенні основних етапів і передумов цього процесу.

Під час дослідження використовувався комплекс конкретно- та загальнонаукових методів і підходів: феноменологічний, міждисциплінарний, діалектичний, аналізу, синтезу, узагальнення, групування та системного аналізу.

У статті представлено визначення інституціоналізації стратегічних комунікацій у системі публічного управління, яке автори обґрунтовують як процес і результат процесу виникнення, становлення, нормативного й організаційного їх забезпечення як цілеспрямованої послідовної діяльності суб'єктів публічного управління з формування та реалізації державних політик і стратегій з метою забезпечення стратегічного позиціонування та зміни суспільних станів, подій і явищ. Сформульовано основні етапи інституціоналізації як універсальний процес, що проходить такі стадії: виникнення потреби та формулювання цілей; формування соціальних умов і можливостей; формування і розвиток організаційних структур; законодавче закріплення норм і правил, встановлення системи санкцій; комплексна інтеграція соціальної діяльності. Встановлено, що стратегічні комунікації у системі публічного управління знаходяться на передінституціональному етапі, що характеризується усвідомленням потреби, необхідністю формулювання цілей, формування умов і можливостей для їх реалізації. Основними передумови інституціоналізації стратегічних комунікацій у системі публічного управління визначено: безпекові, ціннісно-ідеологічні, нормативно-правові та такі, що визначаються потребою суспільства у забезпеченні ефективного стратегічного управління та спільного вироблення стратегічних цілей розвитку держави.

Наукова новизна статті полягає у проведенні аналізу передумов інституціоналізації стратегічних комунікацій у системі публічного управління та визначенні їх характеристик і особливостей.

Практична значимість статті пов'язана з можливістю подальшого використання її матеріалів у діяльності органів публічного управління у процесі розробки та реалізації концепції стратегічних комунікацій у публічному управлінні та навчальному процесі, науково-дослідних розвідках з питань удосконалення публічного управління й адміністрування в Україні.



Ключові слова: стратегічні комунікації; інституціоналізація стратегічних комунікацій; стратегічне публічне управління; передумови інституціоналізації; комунікаційний менеджмент у публічному управлінні; стратегічні комунікації у системі публічного управління.

Вступ

Системний характер стратегічних комунікацій визначає процес їх інституціоналізації як складний, комплексний вид діяльності, що вимагає обґрунтованого підходу до розвитку інституційної спроможності публічного управління до такого виду діяльності. Особливістю інституціоналізації стратегічних комунікацій є те, що слугуючи інституціональною основою цивілізованих систем публічного управління, вони самі потребують відповідного нормативно-правового й організаційного закріплення, визначення відповідних суб'єктів та затвердження регламентів і процедур. Завершенням процесу інституціоналізації стратегічних комунікацій має стати інтеграція стратегічного комунікаційного менеджменту в ієрархічну структуру системи публічного управління та сферу взаємодії між усіма суб'єктами публічного управління у процесі управління стратегічними цілями. Оскільки в Україні наразі відбувається процес переходу від традиційної для неї системи державного управління до публічного управління та адміністрування, як нового виду державотворення, принципова відмінність якого полягає у спільній діяльності органів державного управління, місцевого самоврядування з активними суб'єктами громадянського суспільства та бізнес-структур, тому і сам перехід і становлення публічного управління вимагає застосування нових дієвих інструментів формування та реалізації політики розвитку держави та публічних інститутів. Саме тому протягом останніх років актуалізується наукова дискусія довкола стратегічних комунікацій як ефективного методологічного інструментарію системи публічного управління стратегічними цілями та обґрунтування їх інституціоналізації.

Джерела

Стратегічні комунікації як окремий науковий напрям у вітчизняних дослідженнях активно представлені тільки протягом останніх п'яти років. Більш ґрунтовні наукові праці з питань стратегічних комунікацій було зроблено зарубіжними дослідниками, які здійснили аналіз феномену стратегічних комунікацій для органів публічної влади у досягненні воєнних та політичних цілей, досвід яких має важливе значення для визначення їх особливостей у системі публічного управління України. Зважаючи на відсутність комплексного дослідження стратегічних комунікацій у вітчизняній науці публічного управління, а також з метою обґрунтування передумов і етапів їх інституціоналізації, ми звернулись до низки наукових праць, у яких було розглянуто концепції інституціоналізму, розписано загальні підходи до основних етапів: Анатолія Михненка (Михненко Макаренко 2011), Ольги Петрое (Енциклопедія 2011), Томаса Лугмана (Luhmann 2000), Джона Вілкінса (Wilkins, 1998) та ін. Для детального аналізу передумов інституціоналізації стратегічних комунікацій було взято за основу напрацювання з питань гібридних, нелінійних, інформаційних воєн та інформаційно-психологічних операцій: Рачья Арзуманяна (Арзуманян 2005), Олександра Богданова (Богданов 2015), Валерія Герасимова (Герасимов 2018), Лідії Смоли (Смола 2016), Дениса Кіслова (Кіслов 2017), Григорія Любовця та Валерія Короля (Любовець Король, 2018), Євгенії Магди (Магда 2015), а також низки нормативно-правових актів, що регламентують необхідність запровадження і використання стратегічних комунікацій у системі публічного управління України.

Методологія

У процесі наукового дослідження передумов інституціоналізації стратегічних комунікацій у системі публічного управління було використано низку конкретно- та загальнонаукових методів і підходів: феноменологічний, міждисциплінарний, діалектичний, аналізу, синтезу, узагальнення,

групування та системного аналізу, що дали змогу комплексно проаналізувати основні передумови й етапи інституціоналізації стратегічних комунікацій і сформулювати висновки.

Результати

Стратегічні комунікації у публічному управлінні визначаються у двох аспектах: як складова державно-управлінського процесу, зорієнтована на встановлення довіри до держави (органів публічної влади) та довготривалих взаємозв'язків між державою та її внутрішніми (національними) і зовнішніми (міжнародними) аудиторіями з метою створення умов для реалізації публічної політики; як технологія публічного адміністрування (складова публічного управління), тобто певна сукупність дій, що мають бути послідовно, належним чином із використанням конкретних засобів і прийомів реалізовані суб'єктом публічного управління в інформаційному просторі. Особливістю стратегічних комунікацій у системі публічного управління, що має спільні тенденції до їх використання у інших сферах, є те, що вони визначаються як процес координації та синхронізації наративів, тем, повідомлень, окремих заходів і дій у межах усієї пов'язаної ієрархічної комунікаційної системи суб'єктів публічного управління для взаємодії з цільовими аудиторіями, окремими групами суспільства, на які здійснюється інформаційний вплив з метою досягнення стратегічних цілей. Саме тому, обґрунтовуючи їх інституціоналізацію, тобто процес організаційного і нормативного закріплення, необхідно враховувати їх сутність, особливості та принципи, зокрема їх подвійна природа у цьому процесі. Мова йде про те, що стратегічні комунікації за загально визнаним підходом до розуміння інституціоналізації, здатні вносити режимні, інституціональні та макроструктурні зміни у державі та соціумі, впливати на суспільну атмосферу та соціальні настрої, тобто легітимізувати складні соціальні явища. Однак, слугуючи інституціональною основою цивілізаційних систем публічного управління вони самі потребують інституціоналізації, адже без відповідного нормативно-правового й організаційного закріплення їх суб'єктів, вироблення відповідних регламентів і процедур стає неможливим процес їх використання як управлінського соціального інституту.

Інституціоналізація, як безпосередньо і теорія інституціоналізму, притаманна соціологічній науці, яка розглядає соціальні інститути і процеси, а публічне (державне) управління є частиною соціального управління – громадським інститутом, який іманентно пов'язаний з людиною та її діяльністю, тому процес інституціоналізації в публічному управлінні має як такі ж ознаки і характеристики, так і деякі відмінності. Існує об'єктивна сукупність суспільних функцій, реалізувати які не може ніхто, окрім держави. Тому процес інституціоналізації може бути забезпечений лише державою, саме вона сприяє як створенню ефективних соціальних інститутів, так і деінституціоналізації недовірених чи неефективних.

Анатолій Михненко та Ольга Петроє інституціоналізацію визначають як складний суспільний процес, що складається з низки етапів, при чому їх кількість різниться, проте сутність та логіка простежується спільною. Узагальнено етапи інституціоналізації можемо визначити такі: виникнення потреби, задоволення якої вимагає спільних організованих дій; формування загальних цілей (за А. Михненко); поява соціальних норм і правил в ході стихійної соціальної взаємодії, яка здійснюється методом проб і помилок; поява процедур, пов'язаних із нормами і правилами; закріплення норм, правил і процедур, тобто їх прийняття, практичне застосування; встановлення системи санкцій для підтримки норм і правил, диференційованість їх застосування в окремих випадках; створення системи статусів і ролей, призначених для всіх без винятку членів інституту (Енциклопедія 2011, рр. 264-265; Михненко Макаренко 2011, рр. 28). Зазначені автори, як і більшість дослідників теорії інституціоналізму, з посиланням на Джерарда Ленскі, визначають ключові соціальні потреби, що породжують процес інституціоналізації, зокрема, це потреби: комунікації, у виробництві послуг і продуктів, в розподілі благ і привілеїв, безпеки громадян, захисту їх інтересів і благополуччя, в підтримці системи нерівності, соціальному контролі за поведінкою членів суспільства тощо. Відповідно, за такої класифікації потреб, можемо визначити передумови, які породжують процес інституціоналізації стратегічних комунікацій, тобто сукупність потреб у комунікації, безпеці та захисту їх інтересів і розподілі суспільних благ. Запропонована концепція Пітера Бергера і Томаса Лугмана



(Luhmann 2000, pp. 92), наприклад, дає змогу розглядати інституціоналізацію стратегічних комунікацій як безперервний, мінливий процес їх виникнення, визнання, формування, становлення і розвитку; виділити сукупність якісно-різних етапів в еволюції стратегічних комунікацій за різними соціально-гуманітарними та політико-правовими параметрами; виявити чинники становлення стратегічних комунікацій як соціального інституту, що виконує управлінські функції.

Отже, інституціоналізацію стратегічних комунікацій як процес потрібно розділити на певні етапи, причому теоретично і досить умовно, тому що етапи, їх послідовність і зв'язок коригуються практикою. Основними критеріями дискредитації можемо визначити розроблені нами методологічні засади стратегічних комунікацій за феноменологічним, гносеологічним, аксіологічним та онтологічним підходом, а також сукупність загальнодержавних внутрішніх і зовнішніх ознак, політичних, соціальних, культурних та інших процесів і тенденцій, що детермінували можливість виникнення, визначення, визнання та розвитку стратегічних комунікацій. Такий підхід, на нашу думку, є оптимальним – сприяє розумінню підвалин феномену стратегічних комунікацій та їх еволюції.

Інституціоналізацію стратегічних комунікацій можемо представити у вигляді універсального процесу, що проходить такі етапи:

I. Виникнення потреби та формування цілей. Потребу у цьому випадку ми можемо поділи на дві складові – соціальна і публічно-управлінська. Соціальна потреба – участь у публічно-управлінських процесах, поінформованість про майбутні зміни, розвиток та безпека. Управлінська потреба – ефективне управління суспільством та соціальними процесами, забезпечення стабільного розвитку держави, створення умов для реалізації зовнішніх і внутрішніх публічних політик, забезпечення національної безпеки.

II. Формування соціальних умов і можливостей, які забезпечують задоволення потреб, що виникли. На цьому етапі відбувається стихійна взаємодія суб'єктів методом спроб і помилок та здійснюється відбір найбільш ефективних форм і методів діяльності, їх наукове обґрунтування.

III. Формування та розвиток необхідних організаційних структур та ціннісних стандартів, соціальних норм, правил, регуляторів поведінки, уніфікація і стандартизація діяльності всіх суб'єктів стратегічних комунікацій, поява процедур, норм та правил.

IV. Законодавче закріплення норм, правил і цінностей, що були сформовані на попередній стадії, інтерналізація шляхом практичної взаємодії суб'єктів відповідно до закріплених норм.

V. Встановлення системи санкцій для підтримки норм і правил та диференційованість їх застосування в конкретних випадках, забезпечення управління і контролю за діяльністю суб'єктів стратегічних комунікацій та учасників цього процесу.

VI. Комплексна інтеграція нового виду соціальної діяльності в структуру суспільних відносин, тобто інтеграція стратегічних комунікацій як складової управлінського процесу у практичну діяльність суб'єктів публічного управління, а також коригування й удосконалення їх діяльності.

Таким чином, можна констатувати, що стратегічні комунікації можуть стати повноцінним формальним інститутом лише шляхом законодавчого врегулювання, встановлення та закріплення правил і принципів, визначення організаційно-функціональної структури, в межах якої і на підставі яких він може існувати.

У контексті вищезазначеного, а також зважаючи на те, що теорія стратегічних комунікацій ще не чітко сформована, зокрема у вітчизняній науці, ми розглядатимемо інституціоналізацію стратегічних комунікацій у двох аспектах: нормативно-правова діяльність, результатом якої є система взаємопов'язаних документів (концепції, доктрини, директиви) та структурно-організаційна діяльність, результатом якої, є створення і забезпечення функціонування організаційних структур та зв'язків між ними. Тому вважаємо своїм завданням теоретико-методологічне обґрунтування саме цих етапів інституціоналізації. Отже, виходячи з зазначеного вище, *інституціоналізацію стратегічних комунікацій* можемо визначити як процес і як результат процесу виникнення, становлення, нормативного й організаційного оформлення стратегічних комунікацій як складової державно-управлінського процесу. Завершенням процесу інституціоналізації стратегічних комунікацій у системі публічного управління є їх оформлення як управлінського соціального інституту та інтеграція такого виду діяльності в існуючу ієрархічну структуру системи публічного управління.

Основною умовою інституціоналізації є наявність потреби. Потреба, як усвідомлена проблема, визначається відповідною стратегічною метою створення нових інституцій чи структур. З огляду на це, варто проаналізувати наявні проблеми, що є передумовами інституціоналізації стратегічних комунікацій в Україні.

В Україні, як і у більшості країн, що звернули увагу на потенціал стратегічних комунікацій, проблема з удосконалення публічного управління, особливо – його комунікаційного потенціалу, виникла внаслідок низки чинників, найголовніші з них: низька довіра до владних інституцій, інформаційна інтервенція, комунікаційно-контентна агресія та неготовність державних інституцій до такого виду протистоянь.

Процеси комунікаційно-контентних впливів і тотального домінування штучних соціолінгвістичних міфів, як зазначають Григорій Любовець та Валерій Король, що потужно демонструють російські креативно-технологічні центри на Донбасі та в АРК, довели факт реального творення віртуального світу (Любовець Король, 2018, рр. 85). Насильницьке втручання у національний інформаційний простір та комплекс дій агресивного характеру, спрямованих на здійснення впливу на суспільну думку громадян України (Діордіца 2019) призвели до початку воєнних дій та втрати території. Основним інструментом боротьби в інформаційному просторі стали наративи, як когнітивна зброя, що творить віртуальну картину світу і проявляється у конкретних інформаційно-пропагандистських заходах, що є т.з. “гібридними війнами”.

Події на сході України актуалізували відносно новий тип інформаційно-психологічних протистоянь – гібридних воєн, що потребувало застосування нових підходів та засобів протидії. “Гібридна війна” або “нелінійна війна”, як зазначає Лідія Смола, не мають уніфікованого визначення в міжнародно-правових документах та офіційних доктринах і означають широке застосування політичних, економічних, інформаційних, гуманітарних та інших невоєнних заходів, які доповнюються воєнними засобами таємного характеру (Смола 2016, рр. 53). Гібридні війни як феномен було розглянуто Рачья Арзуманяном, який зазначав, що нелінійні аспекти війни передбачають різноманітні наслідки та неочікувані розгортання бойових дій, не обов’язково видимі та прогнозовані в передвоєнний період (Арзуманян 2005, рр. 120). А головними ознаками такої війни, на думку Валерія Герасимова, є такі: не оголошується, проводиться за незвичним сценарієм, який не відповідає узвичаєним канонам воєнного мистецтва, стирається межа між війною та миром, лівова частка витрат у війні припадає на пропагандистські заходи, відкрите застосування військових угруповань відбувається під прикриттям миротворчих місій та антикризових заходів (Герасимов 2018). В основі теорії гібридних / нелінійних воєн є постулат, що навколишнє середовище – це, перш за все, складна нелінійна система, яка перебуває у стані певних змін, які досить складно передбачити. Основою гібридних воєн є, в першу чергу, глобальна боротьба ідей, стирання розбіжностей між станом миру і війни, зростання ролі способів досягнення політичних і стратегічних цілей, які переважають силу зброї, формування союзників із місцевого населення, використання внутрішньої опозиції у власних інтересах та застосування масштабного інформаційного впливу. Тобто, основна боротьба відбувається у когнітивному вимірі за думки, ідеї та настрої населення.

Варто зазначити, що українськими науковцями цій проблематиці не було приділено достатньої уваги, і тільки з 2015 р. почали з’являтися окремі дослідження. Зокрема, вітчизняна дослідниця Євгенія Магда визначає гібридні війни як прагнення однієї держави, нав’язати іншій (іншим) свою політичну волю шляхом комплексу заходів політичного, економічного, інформаційного характеру без оголошення війни відповідно до норм міжнародного права (Магда 2015, рр. 36). Такі глобальні протистояння – це види війн майбутнього, види конфліктів змішаного типу, де кожен громадянин свідомо чи несвідомо є учасником. Найбільш потужними інструментами гібридної війни є систематична дезінформація та відсутність альтернативної інформації. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій і технічний прогрес надають інструменти для створення, фальшивих новин, мемів, кампаній дезінформації тощо, які швидко поширюються через інтернет, соцмережі. Тобто, інформаційні війни змінились війнами медійними та соц-медійними, передумовою чого, на думку Лідії Смоли, стала комерціалізація всіх сфер громадського життя, медіапростору, поява інтернет спільнот як



віртуальних соціумів і формування суспільства тотального споживання (Смола 2016), та є проявом комунікаційно-контентного тероризму.

Інформаційна складова в гібридних війнах виконує переважно допоміжну функцію та супроводжує окрему фазу дій. Олександр Богданов, характеризуючи інформаційно-психологічну складову гібридних воєн, вважає її “війною смислів / сенсів” (Богданов 2015, рр. 32). Можемо додати, що основу гібридних воєн становить когнітивна (семантична) війна, основним інструментом якої деякі дослідники називають меми (ментальні мікроби) / меметична зброя. Мемі, як інформаційний вірус, є інструментом комунікації індивідуального з колективним, загальнозрозумілим символом, який не тільки впливає на реальність, але й формує її (Wilkins 1998). Вітчизняними науковцями було здійснено низку досліджень щодо особливостей застосування технологій маніпулювання, аналізу мемів у формуванні пропагандистського дискурсу (Информационно-психологическая война 2019; Інформаційні виклики 2016; Протидія 2017). На їх думку, основний успіх від використання таких інструментів (мемів) полягає у спрощеному поясненні складних процесів буття, що є особливо актуальним в епоху інформаційного перенасичення. Власне, меми, як і інші форми маніпулювання, становлять основу інформаційних та психологічних операцій, як складових глобальних інформаційно-інтелектуальних воєн. Операції інформаційних воєн можуть поділятися на суто інформаційні, психологічні, комбіновані й об’єднані, та за спрямуванням: індивідуальним – вплив на свідомість особи; колективним – на масову свідомість.

Особливістю інформаційно-психологічних операцій, на думку Дениса Кіслова, є те, що вони: як правило, ведуться на чужих територіях; можуть проникати в розум об’єкта, в його свідомість, впливати на підсвідомість; ведуться таким чином, щоб залишити слід втручання; до них складно підготуватися заздалегідь; вигідні й економічні, організуються за принципом: мінімум витрат – максимальний результат; розробляються залежно від типу об’єкта (психологічні, іноді і фізичні особливості індивіду, ментальності аудиторії, інтересів прошарків населення, груп субкультур молоді); є засобом м’якого впливу та довготривалої дії; постійно мімікруються під події та обставини та конкретні настрої; використовують інструментарій інтерпретації історії, фактів, явищ, подій під об’єкт сприйняття інформації; використовують гру на протилежних трактуваннях (антонімічного походження); використовують різні світоглядні підходи та оцінки шляхом упровадження механізмів переоцінки, перекручувань; використовують механізми інтенсифікації чи гальмування, якісно-кількісного маніпулювання (Кіслов 2017, рр. 173-175). Успіх інформаційно-психологічних операцій, на його думку, полягає в тому, що теорія і практика ведення інформаційних воєн втілює всі суттєві та новітні досягнення як у сфері природничих, так і технічних та гуманітарних наук.

Владні структури держав, особливо в період соціально-економічних та політичних трансформацій, не готові до реального протистояння в інформаційно-комунікаційній сфері – так сталося і в Україні. На цьому наголошує Іван Головка, зазначаючи, що в умовах ліберально-демократичного державного устрою в Україні, коли поряд із державними медіа існують приватні, кількість яких зростає, чинні закони хоч і враховують таку ситуацію, але не спрацьовують у повній мірі. Це в свою чергу призвело до того, що Україна виявилась не готова захищати свій інформаційний суверенітет як всередині країни, так і на глобальному рівні (Головка 2015, рр. 454-455). Така ситуація потребує розробки та застосування нових норм законодавства, а також нових технологій, направлених на протидію інформаційним інтервенціям і захисту громадян України. Хоча воєнно-політичний конфлікт і визначив нові наступальні завдання щодо нейтралізації зовнішніх інформаційних загроз, але основними заходами у цій сфері стало не використання дієвих інструментів, а застосування переважно методів заборонного та обмежувального характеру. Продукуючого, дієвого інформаційного продукту вироблено не було. Спроба створити, аналогічно до російської “фабрики тролів”, “Міністерство правди”, яке б створювало альтернативні історії, була розкритикована міжнародними експертами (Любовець Король 2018, рр. 285), тобто помилкою в інформаційних інтервенціях є використання технологічних прийомів і філософії агресора, оскільки вони продукуватимуть стандарти гібридного тероризму у світі. До того ж, як свідчить практика, такі спроби тільки підсилюють вплив на домінування створених з цією метою комунікаційно-контентних центрів терориста.

Вітчизняні дослідники зазначають, що враховуючи факти історії та практики інформаційних воєн, реальним та ефективним засобом боротьби з інформаційно-терористичною агресією можуть



бути лише креативні антитерористичні інформаційні продукти, замовником яких є держава, та креативне продукування сценарних рішень (Кіслов 2017, рр. 287; Любовець Король 2018, рр. 200). Тобто, лише продукуючи глобальні віртуальні виміри та сприяючи розвитку креативних індустрій у тому числі – і у безпековій сфері, можна досягнути визначених цілей.

Таким чином, можемо зазначити, що *неспроможність* офіційних структур ефективно протистояти інформаційній інтервенції є однією з важливих передумов запровадження стратегічних комунікацій у діяльність органів публічної влади. Ефективні заходи, на нашу думку, можуть здійснюватися у таких напрямках:

По-перше, подальше убезпечення громадян України від можливих інтервенцій шляхом забезпечення постійного комунікування офіційних установ з громадськістю, тобто заповнення національного інформаційного простору якісним інформаційним продуктом.

По-друге, організація міжвідомчої скоординованої комунікаційної діяльності та вироблення відповідного комунікаційного креативного контенту в напрямку протидії зовнішнім інформаційним впливам.

По-третє, зобов'язання суб'єктів медіа-інформаційного процесу до соціальної відповідальності, тобто не лише мати правову свідомість і бути законослухняним, але й розуміти наслідки своїх вчинків, дій та рішень.

У зв'язку з цим, важливим завданням для органів публічного управління (особливо на місцевому рівні) є налагодження ефективних усесторонніх внутрішніх і зовнішніх комунікацій та перехід від моделі "інформування" до концепції "комунікування" та "впливу", тобто налагодження двостороннього механізму публічного діалогу та роз'яснень і переконань. Такий підхід, на нашу думку, має бути використано по відношенню до всіх прикордонних територій, населення яких потрапляє в поле інформаційного впливу країн-сусідів, тобто має бути використано диференційований комунікаційний підхід у взаємодії з населенням окремих областей.

Таким чином, комплексний характер актуальних загроз національній безпеці в інформаційній сфері потребував визначення інноваційних підходів до формування системи захисту та розвитку інформаційного простору в умовах глобалізації та вільного обігу інформації. Тому, починаючи з 2015 р., державними інституціями було ухвалено низку державних стратегій, концепцій та доктрин і визначено необхідність розробки та запровадження стратегічних комунікацій у діяльність органів влади, що становить нормативно-правовий аспект передумов інституціоналізації стратегічних комунікацій у системі публічного управління.

В Україні на державному рівні вперше про стратегічні комунікації було зазначено у Стратегії сталого розвитку "Україна – 2020" (Про стратегію 2015), схваленої Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015 після ратифікації Угоди про асоціацію з ЄС, у контексті програми популяризації України у світі та просування національних інтересів у світовому інформаційному просторі. Головна мета програми – формування довіри до України, зміцнення національної безпеки та відновлення територіальної цілісності, а завдання – формування її позитивного іміджу. Стратегією передбачалось, що реалізація програми забезпечуватиметься шляхом: посилення інституційної спроможності для здійснення міжнародних стратегічних комунікацій; синергії зусиль органів влади, бізнесу та громадськості, комунікації щодо успіху реформ та перетворень, формування і просування бренд-меседжів про Україну тощо.

Офіційного визначення цей термін набув у Воєнній доктрині України (Про рішення 24 вер. 2015), схваленої Указом Президента України від 24.09.2015 р. № 555/2015. Основними цілями та завданнями воєнної політики України визначено: проведення стратегічних комунікацій як основи кризового реагування на воєнні загрози та недопущення ескалації воєнних конфліктів; запровадження системи заходів стратегічних комунікацій у діяльність органів сектору для забезпечення інформаційної складової воєнної безпеки.

У 2015 р. було підписано Дорожню карту Партнерства у сфері стратегічних комунікацій між Радою національної безпеки і оборони України та Міжнародним секретаріатом НАТО (Дорожня карта 2015), якою передбачено надання консультативної підтримки українським органам влади щодо розвитку, управління і реагування на поточні й майбутні виклики у галузі безпеки. Формат співпраці



передбачає, що лідером і координатором заходів, програм і проектів, що реалізовуватимуться в рамках Партнерства, буде Департамент громадської дипломатії НАТО, який співпрацюватиме з іншими структурами НАТО, від України головним координаційним органом визначено Раду національної безпеки і оборони України, яка координуватиме діяльність у сфері стратегічних комунікацій МОУ, МЗС та СБУ.

Відповідно до Стратегічного оборонного бюлетеня (Про рішення 20 трав. 2016) з метою проведення оборонної реформи та узгодження з євроатлантичними нормами було передбачено посилення міжвідомчої координації у сфері національної безпеки і оборони, координацію розвідувальної діяльності, взаємодію з питань моніторингу та оцінки обстановки, вдосконалення системи управління та зв'язку, забезпечення розвитку системи кібернетичного захисту та стратегічних комунікацій.

Також, з метою створення умов для безпечного функціонування кіберпростору було ухвалено Стратегію кібербезпеки України (Про рішення 27 січ. 2016), якою передбачено створення національної системи кібербезпеки та посилення спроможностей суб'єктів сектору безпеки й оборони для забезпечення ефективної боротьби із кіберзагрозами і кіберзахисту державних електронних інформаційних ресурсів, інформації та інформаційної інфраструктури України.

Доктрина інформаційної безпеки України, яка була ухвалена Указом Президента України від 25 лютого 2017 р. № 47/2017, формує концептуальні засади для розробки і реалізації державної інформаційної політики, особливо щодо протидії зовнішньому руйнівному інформаційному впливу та гібридній війни. Зазначена Доктрина офіційно унормовує термін “стратегічні комунікації” у формулюванні Воєнної доктрини та вводить термін “стратегічний наратив” (Про рішення 25 лют. 2017). Доктриною передбачено розвиток стратегічних комунікацій в Україні, розроблення стратегічного наративу і його імплементація, формування та реалізація стратегії публічної та культурної дипломатії. КМУ також було затверджено Концепцію реформування урядових комунікацій (Концепція 2016), якою визначено структуру управління урядовими комунікаціями та комунікаційними програмами.

Ухвалення вищезазначених стратегій і доктрин, якими передбачено розвиток стратегічних комунікацій у сфері безпеки і оборони, та консультативна підтримка в рамках партнерства з НАТО сприяли розробці та затвердженню Концепції стратегічних комунікацій МОУ та ЗСУ (Про затвердження концепції 2017), якою передбачено впровадження стратегічних комунікацій у Міністерстві оборони та Збройних Силах України, визначено принципи діяльності, суб'єктів стратегічних комунікацій, її організаційно-функціональну структуру та створено Координаційну групу зі стратегічних комунікацій, контроль за діяльністю якої здійснює Міністр оборони України.

Актуалізація розвитку стратегічних комунікацій в Україні також визначається у Щорічних посланнях Президента України до Верховної Ради України, зокрема в посланні на 2016 р. було присвячено цілий розділ (9) стратегічним комунікаціям, де наголошено на необхідності здійснення інформаційно-психологічних операцій, зміцнення міжнародного іміджу України, використанні дієвих інструментів та технологій публічної дипломатії і окремо підкреслено ключову роль стратегічних комунікацій у реалізації реформи комунікаційної діяльності держави та забезпеченні кібернетичної безпеки. У посланні на 2017 р. акцент щодо стратегічних комунікацій змінився та необхідність їх запровадження визначено як вирішення проблем та функціонування інформаційного простору – свободи слова та публічних комунікацій. Зокрема зазначено, що державні інституції мають більш ефективно доносити свою позицію до цільових аудиторій, із цією метою на стратегічному рівні має бути забезпечено розбудову системи стратегічних комунікацій, а тактичному – більш активне застосування різноманітної форми прямої мови та прямої комунікації з аудиторіями (Аналітична доповідь 2017).

Стратегією реформування державного управління України на період до 2021 р. (Деякі питання 2016), пріоритетами щодо стратегічних засад реформування визначено комунікаційний супровід реформи державного управління. У розділі “Стратегічне планування, формування і координація політики” вирішальним визначено один із аспектів стратегічних комунікацій – інформування громадськості про майбутні зміни, а також залучення великої кількості суб'єктів вироблення політики,



забезпечення чіткої їх координації, комунікації, та, як наслідок, взаємодії у створенні інформаційних мереж та використання сучасних технологій у діяльності державних органів.

Планом пріоритетних дій Уряду (План пріоритетних дій 2018) одним із пріоритетів визначено формування та реалізацію державної політики у сфері інформаційної безпеки та розбудова системи державних стратегічних комунікацій, зокрема здійснення подальших заходів з побудови дієвої та ефективної системи стратегічних комунікацій та кризових комунікацій у рамках реалізації Доктрини інформаційної безпеки.

Річною національною програмою під егідою Комісії Україна – НАТО на 2019 р. (Річна програма 2019) (ціль 1.2.2. Національна система стратегічних комунікацій) до кінця 2020 року передбачено такі заходи з питань стратегічних комунікацій в Україні: реформи урядових комунікацій; створення відомчої та урядової / міжвідомчої системи стратегічних комунікацій; розбудова спроможностей зі стратегічних комунікацій у сфері національної безпеки і оборони; розвиток публічної дипломатії; розроблення та реалізація національної стратегії у сфері стратегічних комунікацій; розроблення системи підготовки фахівців у сфері стратегічних комунікацій тощо.

Таким чином, можемо зазначити, що інституціоналізація стратегічних комунікацій у системі публічного управління базується на такій сукупності передумов:

- безпекові передумови, тобто такі що характеризують необхідність застосування нових технологій протидії зовнішнім інформаційним впливам на національний інформаційно-комунікаційний простір, тобто є потреба у ефективній протидії пропаганді, неправдивій інформації, фейкам, мемам тощо, які впливають на думку громадськості та масову свідомість;

- ціннісно-ідеологічні, що визначають необхідність формування інформаційної, загальнонаціональної самоідентичності суспільства, збереження культурної та політичної нації, тобто є потреба у визначенні цілісної систематизованої сукупності ідей, цінностей та уявлень, які є основою для консенсусу суспільства із об'єднання окремих груп населення;

- передумови, що визначаються потребою суспільства у забезпеченні ефективного стратегічного управління та спільного вироблення стратегічних цілей розвитку держави, що проявляється у необхідності розробки довгострокових стратегічних документів, а також правом громадян України на отримання достовірної інформації з офіційних джерел щодо стратегічного вектору розвитку;

- нормативно-правові, що визначаються необхідністю виконання завдань, визначених у низці стратегічних державних документів, якими передбачено розвиток спроможностей органів публічної влади у сфері стратегічних комунікацій.

Дискусія та висновки

Вище проаналізовано основні етапи та передумови інституціоналізації стратегічних комунікацій у системі публічного управління. Інституціоналізацію стратегічних комунікацій визначено як процес виникнення, становлення, нормативного й організаційного їх забезпечення як цілеспрямованої послідовної діяльності суб'єктів публічного управління з формування та реалізації державних політик і стратегій з метою забезпечення стратегічного позиціонування та зміни суспільних станів, подій і явищ, результатом якого є оформлення стратегічних комунікацій як управлінського соціального інституту та інтеграція такого виду діяльності в ієрархічну структуру системи публічного управління.

Обґрунтовано, що стратегічні комунікації наразі перебувають на передінституціональному етапі, що передбачає усвідомлення потреби та формулювання цілей і формування умов і можливостей для їх задоволення та досягнення. Основними передумовами інституціоналізації стратегічних комунікацій у системі публічного управління України визначено: безпекові, ціннісно-ідеологічні, нормативно-правові та такі, що визначаються потребою суспільства у забезпеченні ефективного стратегічного управління та спільного вироблення стратегічних цілей розвитку держави. Наступний етап інституціоналізації передбачає формування та розвиток необхідних організаційних структур й ухвалення відповідних рішень, норм, правил, процедур й унормування та регламентування діяльності



суб'єктів системи публічного управління у взаємодії з основними стейкхолдерами в управлінні національними стратегічними цілями.

Бібліографія

Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України “Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2017 році”. Київ : НІСД, 2017. 928 с.

Арзумян В. Нелинейная природа войны. *Научно-образовательный фонд “Нораванк”, журн. “21 век”*. Ереван. 2005. № 1. С. 109-149. URL: http://www.noravank.am/upload/pdf/193_ru.pdf

Богданов А. Информационная составляющая гибридной войны. *Information Technology and Security*, January-June 2015. Vol.3. Iss.1 (4). P. 28–36.

Герасимов В. Ценность науки в предвидении. Новые вызовы требуют переосмыслить формы и способы ведения боевых действий. *Военнопромышленный курьер*. 26 фев. 2013. URL: <http://www.vpk-news.ru/articles/14632> (дата обращения: 26.05.2020).

Головко І. Базові детермінанти формування ліберально-демократичних процесів у трансформаційних суспільствах. *Сучасне суспільство: політичні, соціологічні, культурологічні науки*. 2015. URL: irbis-nbuv.gov.ua>irbisnbuv>cgiirbis_64 (дата звернення: 18.07.2020).

Деякі питання реформування державного управління України : Розпорядження КМУ від 24 черв. 2016 р. № 747-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-%D1%80> (дата звернення: 19.06.2020).

Діордіца І. В. Інформаційна інтервенція як загроза кібернетичній безпеці. GOAL. URL: <http://goal-int.org/informacijni-intervencii-yak-zagroza-kibernetichnij-bezpeci> (дата звернення: 29.03.2020).

Дорожня карта партнерства у сфері стратегічних комунікацій між Радою національної безпеки і оборони України та Міжнародним секретаріатом НАТО ; 22 вер. 2015 р. URL: https://mfa.gov.ua/mediafiles/sites/nato/files/Roadmap_Ukr.pdf (дата звернення: 06.03.2020).

Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ : НАДУ, 2011. Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. 2011. 692 с.

Информационно-психологическая война. Восточный фронт. Аргумент. 2014. URL: <http://argumentua.com/stati/informatsionno-psikhologicheskaya-voina-vostochnyi-front> (дата обращения: 04.06.2020).

Інформаційні виклики гібридної війни: контент, канали, механізми протидії : аналіт. доп. Київ : НІСД, 2016. 109 с.

Кіслов Д. В. Розвиток системи державних маркетингових комунікацій в Україні : дис. ... д-ра держ. упр.; спец. 25.00.02. / НАДУ. Київ, 2017. 417 с.

Концепція реформування урядових комунікацій / МІП ; 22.01.2016 р. URL: <https://mip.gov.ua/documents/56.html> (дата звернення: 28.04.2020).

Любовець Г. В., Король В. Д. Комунікаційно-контентна безпека: проблематика, підходи, становлення : монографія. Дніпро : Середняк Т.К., 2018. 462 с.

Магда Е. В. *Гибридная война: выжить и победить*. Харків : Виват, 2015. 320 с.

Михненко А. М., Макаренко Н. Г., Макаренко Е. М. Інституціоналізація суспільного розвитку : навч. посіб. Київ : НАДУ, 2011. 292 с.

План пріоритетних дій Уряду на 2019 рік : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 груд. 2018 р. № 1106-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-ritetnih-dij-uryadu-na-2019-rik> (дата звернення: 27.08.2020)

Про затвердження Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України : наказ Міністерства оборони України від 22 лист. 2017 р. № 612. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0612322-17> (дата звернення: 14.06.2020).

Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 02 вер.2015 р. “Про нову редакцію Военної доктрини України” : Указ Президента України від 24 вер. 2015 р. № 555/2015 URL: <http://www.president.gov.ua/documents/5552015-19443> (дата звернення: 12.06.2020).



- Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 трав. 2016 р.** “Про стратегічний оборонний бюлетень України” : Указ Президента України від 06 черв. 2016 р. № 240/2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/240/2016#n10> (дата звернення: 12.06.2020).
- Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 27 січ. 2016 року** “Про стратегію кібербезпеки України” : Указ Президента України від 15 бер. 2016 р. № 96/2016 URL: <https://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/96/2016> (дата звернення: 12.06.2020).
- Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 груд. 2016 року** “Про доктрину інформаційної безпеки України” : Указ Президента України від 25 лют. 2017 р. № 47/2017. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/472017-21374> (дата звернення: 12.06.2020).
- Про Стратегію сталого розвитку “Україна – 2020”** : Указ Президента України від 12 січ. 2015 р. № 5/2015. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення: 12.06.2020).
- Протидія російській інформаційній агресії: спільні зусилля задля захисту демократії. Аналітичний звіт.** Київ : Телекритика, 2015. 77 с.
- Річна програма національна програма під егідою Комісії Україна – НАТО на 2019 рік** : Указ Президента України від 10.04.2019 р. № 117/2019. URL: https://www.president.gov.ua/storage/j-files-storage/00/66/94/be3713ff58b6db13129cb53e80f534a7_1554906766.pdf (дата звернення: 23.05.2020).
- Смола Л.** Інформаційно-психологічний складник “гібридної” війни / Гібридна війна Росії – виклики і загроза для Європи; Центр Разумкова, 2016. URL: http://razumkov.org.ua/images/Material_Conference/2016_12_14/GIBRID-WAR-FINAL-1-1.pdf (дата звернення: 17.05.2020).
- Luhmann N.** Familiarity, Confidence, Trust: Problems and Alternatives. *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations* / Department of Sociology, University of Oxford, 2000. Vol. 6. P. 74–107.
- Wilkins J. S.** What’s in a Meme? Reflections from the perspective of the history and philosophy of evolutionary biology. *Journal of Memetics*, 1998. URL: <http://jom-emit.cfpm.org> (Last accessed: 10.06.2020).

References

- Analytical report to the Annual Address of the President of Ukraine to the Verkhovna Rada of Ukraine (2017) "On the internal and external situation of Ukraine in 2017". Kyiv: NISD Press.
- Arzumanian V. (2005). The non-linear nature of war. Scientific and Educational Foundation “Noravank”, magazine "21 century". Vol. 1. URL: http://www.noravank.am/upload/pdf/193_ru.pdf
- Bogdanov A. (2015). Informational component of hybrid warfare. *Information Technology and Security*, January-June 2015, Vol.3, Iss.1 (4).
- Herasimov V. (2013). The value of science in foresight. New challenges require rethinking the forms and methods of warfare. *Military industrial courier*. URL: <http://www.vpk-news.ru/articles/14632>
- Holovko I. (2015). Basic determinants of the formation of liberal-democratic processes in transformational societies. *Modern society: political, sociological, culturological*. URL: irbis-nbuv.gov.ua>irbisnbuv>cgiiirbis_64
- Some issues of public administration reform in Ukraine (2016). Order of the Cabinet of Ministers of June 24. 2016 № 747-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-%D1%80>
- Diorditsa I.V. (2016). Information intervention as a threat to cyber security. URL: <http://goal-int.org/informacijni-intervencii-yak-zagroza-kibernetichnij-bezpeci>
- Roadmap for Strategic Communications Partnership between the National Security and Defense Council of Ukraine and the NATO International Staff (2015). URL: https://mfa.gov.ua/mediafiles/sites/nato/files/Roadmap_Ukr.pdf



Encyclopedia of Public Administration (2011). Methodology of public administration. Vol. 2/8. Kyiv: NAPA Press.

Psychological Information War. Eastern Front (2014). *Argument*. URL: <http://argumentua.com/stati/informatsionno-psikhologicheskaya-voina-vostochnyi-front>

Information challenges of hybrid warfare: content, channels, counteraction mechanisms (2016). Analytical report. Kyiv: NISD Press.

Kislov D.V. (2017). Development of the system of state marketing communications in Ukraine: dissertation of the doctor of sciences in public administration. Kyiv: NAPA Press

The concept of reforming government communications (2016). URL: <https://mip.gov.ua/documents/56.html>

Liubovets G.V., Korol V.D. (2018). Communication and content security: issues, approaches, formation: monograph. Dnipro: Seredniak T.K. Press.

Magda E.V. (2015). Hybrid war: survive and win. Kharkiv: Vivat Press.

Mikhnenko A.M. & Makarenko N.H. & Makarenko E.M. (2011). Institutionalization of social development: tutorial. Kyiv: NAPA Press

The Government's priority action plan for 2019. (2018). Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of December 18. 2018 № 1106-r. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-ritetnih-dij-uryadu-na-2019-rik>

On approval of the Concept of Strategic Communications of the Ministry of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine. (2017). Order of the Ministry of Defense of Ukraine of 22 November. 2017 № 612. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0612322-17>

On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of September 2, 2015 "On the new version of the Military Doctrine of Ukraine". (2015). Decree of the President of Ukraine of September 24, 2015. 2015 № 555/2015. URL: <http://www.president.gov.ua/documents/5552015-19443>

On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of May 20. 2016 "On the Strategic Defense Bulletin of Ukraine". (2016). Decree of the President of Ukraine of June 6. 2016 № 240/2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/240/2016#n10>

On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of January 27. 2016 "On the Cyber Security Strategy of Ukraine". (2016). Decree of the President of Ukraine of March 15. 2016 № 96/2016. URL: <https://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/96/2016>

On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of December 29. 2016 "On the doctrine of information security of Ukraine". (2017). Decree of the President of Ukraine of 25 February. 2017 № 47/2017. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/472017-21374>

On the Sustainable Development Strategy "Ukraine - 2020". (2015). Decree of the President of Ukraine of 12 January. 2015 № 5/2015. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>

Countering Russian information aggression: joint efforts to protect democracy. (2015). Analytical report. Kyiv: Telekritika Press



Annual program National program under the auspices of the NATO-Ukraine Commission for 2019. (2020). Decree of the President of Ukraine of April 10, 2019 № 117/2019. URL: https://www.president.gov.ua/storage/j-files-storage/00/66/94/be3713ff58b6db13129cb53e80f534a7_1554906766.pdf

Smola L. (2016). Information and psychological component of "hybrid" war / Hybrid war in Russia - challenges and threats to Europe; Razumkov Center. URL: http://razumkov.org.ua/images/Material_Conference/2016_12_14/GIBRID-WAR-FINAL-1-1.pdf

Luhmann N. (2000). Familiarity, Confidence, Trust: Problems and Alternatives. *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations* / Department of Sociology, University of Oxford, 2000. Vol. 6. 74–107.

Wilkins J. S. (1998). What's in a Meme? Reflections from the perspective of the history and philosophy of evolutionary biology. *Journal of Memetics*, URL: <http://jom-emit.cfpm.org>

PRECONDITION OF INSTITUTIONALIZATION STRATEGIC COMMUNICATIONS IN THE SYSTEM OF PUBLIC ADMINISTRATION OF UKRAINE

Anatoliy Savkov (*corresponding author), Doctor of Science in Public Administration, Docent, a.i. President, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, (Ukraine), <https://orcid.org/0000-0003-1739-0482>, email: asavkov@ukr.net

Tetiana Syvak, PhD in Public Administration, docent of Parliamentarism and Political Management Department, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, (Ukraine), <https://orcid.org/0000-0003-4319-9825>, email: syvaktetiana@gmail.com

Abstract

The aim of the article is to comprehend institutionalization of strategic communications in the system of public administration in Ukraine and identify the main stages and preconditions of this process.

During the study, we used the complex of historical and national practices and contracts, phenomenological, interdisciplinary, dialectic, synthesis, application, group and system value.

The article presents definition of strategic communications in the system of public administration. The authors substantiate a process and result of institutionalisation, formation, normative and organizational support as purposeful consistent activity of public administration subjects on formation and implementation of state policies and strategy, positioning and changes in social conditions, events and phenomena. Formulated the based stages of institutionalization as universal process that takes place on the following stages: formulation of the need and objectives; legislative consolidation of norms and rules, establishing the system of sanctions, comprehensive integration of social activities. Established that strategic communication in the system of public administration are before industrial stage, characterized by awareness of the needs, formulating goals, creating conditions and opportunities for their implementation. The main prerequisites of strategic communications in the system of public administration are: security, value-ideological, legal and are determined society's need to ensure effective strategic management and develop joint strategic development of the state.

Scientific novelty of the research is to analyze the prerequisites for the institutionalization of strategic communications in the system of public administration and determine its main stages and features.

The practical significance of article is related to the possibility of using its material in the work of public administration in the development and implementation of the strategic communications in public administration and education process, research quests on improving public governance and administration in Ukraine.



Keywords: *strategic communications; institutionalization of strategic communications; strategic public administration; preconditions of institutionalization; communication management in public administration; strategic communications in the system of public administration.*

Received: September 05, 2019

Accepted for publication: November 25, 2019

Published: December 27, 2019

Savkov, A., & Syvak, T. (2019). Precondition of Institutionalization Strategic Communications in the System of Public Administration of Ukraine. Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Public Administration, (12), 50-62. <https://doi.org/10.17721/2616-9193.2019/12-5/8>