

Сухацька Д.Ю.,
аспірант кафедри регіональної політики
Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка,
м. Київ, Україна,
azm00177@gmail.com,
ORCID 0000-0001-5280-192

НАПРЯМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ УКРАЇНИ

Sukhatska D.Yu.,
postgraduate student
of the Department of Regional Policy of the Educational and Scientific,
Institute of Public Administration and Civil Service
of the Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine,
azm00177@gmail.com,
ORCID 0000-0001-5280-192

DIRECTIONS OF ORGANIZATIONAL AND FUNCTIONAL SUPPORT OF PUBLIC DIPLOMACY IN THE PUBLIC ADMINISTRATION OF UKRAINE

Анотація. Для повноцінного функціонування публічної дипломатії в Україні на державному рівні має бути здійснено її інституційне, правове та функціональне забезпечення. Тобто, має бути запропоновано низку органів державної влади, на який мають бути покладені функції із формування, розвитку та використання публічної дипломатії як методу взаємодії із іноземними суспільствами для реалізації цілей публічної політики.

Діяльність у сфері публічної дипломатії і стратегічних комунікацій для України, є відносно новою, власне її тривалість умовно оцінюється у 8 років. За цей час було ухвалено низку нормативно-правових актів, визначено або створено окремі органи державної влади, на які покладаються відповідні функції з питань публічної дипломатії. Однак, для повноцінного функціонування публічної дипломатії має бути створено чітку систему органів влади з питань публічної дипломатії, яка має відповідати усім ознакам системи.

Окрім того, для забезпечення їх спільної, узгодженої діяльності у напрямку розвитку публічної дипломатії, необхідним є їх об'єднання у певну систему взаємовідносин і взаємодії, що характеризувалась би спільними принципами діяльності, єдиним методологічним та методичним наповненням, а також центром, який би здійснював загальну координацію діяльності всіх суб'єктів публічної дипломатії та синхронізації їх дій у процесі здійснення заходів публічної дипломатії.

Аналіз стану організаційно-функціонального забезпечення публічної дипломатії, посвідчив, що органи державної влади, на які покладаються відповідні функції з питань публічної дипломатії в цілому чи окремими її напрямками (видами) інституційно різні, а створені нові установи для розвитку окремих напрямів публічної дипломатії підпорядковані різним органам влади, що фактично унеможливило їх спільну діяльність у досягненні визначеної саме стратегічної мети.

Під час розробки моделі інституційного забезпечення публічної дипломатії було взято до уваги не тільки науково обґрунтовані підходи, а й власне українські реалії, а також умови воєнного часу, в яких здійснюється розвиток України. Також вагоме місце має зарубіжний досвід із організаційно-функціонального забезпечення публічної дипломатії зокрема США, а також ЄС і НАТО, із профільні структури яких взаємодіють у цій сфері із окремими українськими органами влади. Адже така взаємодія у

сфері публічної дипломатії має важливе значення в аспекті забезпечення спільної діяльності з метою протидії інформаційним інтервенціям держав-агресорів.

Ключові слова: система, публічна дипломатія, публічна дипломатія на підтримку воєнних заходів, воєнна/військова дипломатія, стратегічні комунікації, інституційна взаємодія.

JEL codes: L10, L21

Постановка проблеми. Аналіз стану організаційно-функціонального забезпечення публічної дипломатії, нами було встановлено, що органи державної влади, на які покладаються відповідні функції з питань публічної дипломатії в цілому чи окремими її напрямками (видами) інституційно різні, а створені нові установи для розвитку окремих напрямів публічної дипломатії підпорядковані різним органам влади, що фактично унеможливує їх спільну діяльність у досягненні визначеної саме стратегічної мети.

Аналіз досліджень і публікацій. За визначенням Садовського В., система — це складна єдність, сформулювала багатьма, як правило різноманітними чинниками, що мають загальний план чи слугують для досягнення загальної мети [1, с. 97]. Тобто, система — це зібрання чи з'єднання об'єктів, що об'єднанні регулярною взаємодією чи взаємозамінністю, в якості «зібрання чи з'єднання» об'єктів має мати місце певне відношення, що називається «регулярною взаємодією чи взаємозамінністю» [2, с. 102]. Це відношення володіє такими властивостями, які відрізняють його від інших відношень. Ще однією відмінністю, що характеризує систему як впорядковану діючу цілісність і тотальність є те, що вона уточнює, збагачує фіксовані властивості додатковими ознаками, але структура залишається тією ж. Також, важливе значення в контексті нашого дисертаційного дослідження є визначення системи Вернадським В., який визначає її як сукупність взаємодіючих різних функціональних одиниць, що пов'язана із середовищем та слугує для досягнення загальної мети шляхом дії над матеріалами, енергією, біологічними явищами і управляючи ними [3, с. 184]. Отже, важливістю об'єднання інституційно різних суб'єктів публічної дипломатії у певну систему є те, що, як зазначає Сурмін Ю. саме «система має мету, а не окрема складова / чинник, тобто мета і план притаманні відношенням між складовими, а не самим складовим» [4, с. 103].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Під час розробки моделі організаційно-функціонального забезпечення публічної дипломатії в державному управлінні України, необхідно врахувати деякі аспекти публічної дипломатії як складового компоненту стратегічних комунікацій, зокрема, мова йде про такі:

- класична публічна дипломатія, заходи в рамках якої здійснюються у відповідності до стратегічних цілей розвитку держави та у відповідності до стратегії розвитку держави. Така публічна дипломатія і всі її різновиди здійснюються з метою формування іміджу держави на міжнародному рівні, підвищення конкурентоспроможності держави та залучення інвестицій. Тобто, такі заходи спрямовуються на розвиток держави у мирний час;

- воєнні заходи на підтримку публічної дипломатії — цей компонент стратегічних комунікацій відноситься до воєнного блоку і передбачає участь українських військовослужбовців у миротворчих операціях та / або інших воєнних

заходах на території інших держав. Також до заходів цього виду публічної дипломатії можемо віднести надання воєнної, технічної та іншої допомоги іншим державам на території яких відбуваються воєнні дії. Такий різновид публічної дипломатії є можливим також у мирний час;

– публічна дипломатія на підтримку воєнних заходів, або в класичному розумінні — воєнна/військова дипломатія. Цей різновид публічної дипломатії ми обґрунтовуємо у зв'язку з подіями, що відбуваються в Україні з 2014 року, а особливо після 24 лютого 2022 року. В рамках цього напрямку публічної дипломатії передбачається використання усього арсеналу та можливостей всіх різновидів публічної дипломатії, а також комунікаційних каналів, що спрямовуються на донесення достовірної та правдивої інформації іноземним аудиторіям з метою отримання воєнної, фінансової, технічної правової допомоги та підтримки у боротьбі із російським загарбником. Такий різновид публічної дипломатії є притаманним державам, на території яких відбуваються воєнні дії.

Метою статті є визначення напрямів організаційно-функціонального забезпечення публічної дипломатії в державному управлінні України.

Виклад основного матеріалу. Розмежування публічної дипломатії продиктоване низкою наступних аспектів. Зокрема мова йде про такі: на рівні РНБО України було підписано Дорожню карту у сфері стратегічних комунікацій із Центром стратегічних комунікацій НАТО, в рамках яких було заплановано підвищення інституційної спроможності України у цій сфері. Тобто, відбувається тісна взаємодія із окремою структурою НАТО у сфері стратегічних комунікацій, які надають відповідну методологічну, наукову та іншу підтримку органам влади т.з. силового блоку (РНБО, МОУ, ГШ тощо) та надаються консультації найвищого рівня з питань безпеки.

Також в Україні на рівні МЗС та МКІП здійснюється взаємодія із Групою стратегічних комунікацій ЄС «Схід», в рамках якої надаються консультації найвищого рівня з питань протидії інформаційним інтервенціям, протидії російської пропаганди та наративам, а також залучення представників України до заходів публічної дипломатії ЄС.

Таким чином, можемо зазначити, що зосередження публічної дипломатії тільки на рівні МЗС є не зовсім доречним і таким, що не може охопити всі аспекти, різновиди та напрями публічної дипломатії. А також зважаючи на те, що всіх заходи зі стратегічних комунікацій та публічної дипломатії відповідно до принципів їх діяльності, мають бути забезпеченні єдиним керівництвом та методичними підходами, потребує визначення на якому саме рівні має бути представлено т. з. «єдиний центр з питань публічної дипломатії». Беззаперечно, найбільш вагоме значення у цьому процесі матиме МЗС. Однак, у представлений Стратегії публічної дипломатії до 2025 року не було представлено усе розмаїття різновидів публічної дипломатії та відповідно, їх організаційне забезпечення. Зокрема, як нами було виявлено, був відсутній такий важливий різновид, як економічна дипломатія. Аналогічно, під час детального ознайомлення з новою редакцією Статуту державної установи «Український інститут» було з'ясовано, що свою діяльність ця установа зосереджує тільки і винятково на культурній дипломатії. Хоча мала би охоплювати й інші напрями публічної дипломатії.

Отже, виявлені проблемні аспекти розвитку публічної дипломатії, а також обставини, в яких намагається розвиватися Україна у 2022 році, потребують їх

врахування. Таким чином, зважаючи на вищенаведені аргументи, можемо представити таку модель організаційно-функціонального забезпечення публічної дипломатії в Україні, яка б враховувала багатоаспектність публічної дипломатії (різновиди чи напрями), велику кількість суб'єктів, які мають бути залучені до здійснення заходів публічної дипломатії, зокрема державних і недержавних суб'єктів. Важливе значення має мобільність груп, тобто, можливість їх зосереджуватися на тих пріоритетах, що є важливими в конкретних історичних умовах розвитку (за зразком окремих груп зі стратегічних комунікацій і ЄС).

Отже, у вітчизняній науці вже було зроблено обґрунтування моделі інституційного забезпечення стратегічних комунікацій у системі публічного управління. Беручи за основу запропоновану модель, можемо обґрунтувати схему інституційної взаємодії у сфері публічної дипломатії за пріоритетними напрямом в Україні (рис. 1).

Як нами вже було зазначено вище публічна дипломатія як складова стратегічних комунікацій, має відбуватись у відповідності до завдань вищого порядку, тобто таких, що мають бути визначені у стратегії розвитку держави на довготривалу перспективу, а також забезпечуватись на рівні керівництва держави. В Україні, на відміну від багатьох інших держав, на правовому рівні відсутній суб'єкт розробки стратегій розвитку держави, адже за КМУ закріплено повноваження із затвердження економічної стратегії розвитку держави, яка розробляється Мінекономіки. Стратегія розвитку затверджується Президентом України. Також існує низка галузевих стратегій, що затверджуються профільними міністерствами. Тобто, зважаючи на ці обставини, можемо звернутись до Конституції України. Відповідно до змін до Конституції України 2019 року, зокрема ст. 112, де зазначено, що Президента України визначено гарантом реалізації стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації північноатлантичного договору, що визначено парламентом як пріоритетний на сучасному етапі розвитку держави [5].

А згідно із п. 5 ст. 85, визначення засад внутрішньої і зовнішньої політики, реалізації стратегічного курсу держави належить до повноважень Верховної Ради України, а за Кабінетом Міністрів України, відповідно до п.1, ст. 116, — забезпечення його реалізації. Тобто, відповідно до цих змін визначено основних суб'єктів гарантування, вироблення пріоритетів внутрішньої і зовнішньої політики та забезпечення її реалізації. Тому, стверджуючи про необхідність інституційного забезпечення публічної дипломатії, варто вказати на роль таких політичних суб'єктів державного управління як Президент України, Верховна Рада України та Кабінет Міністрів України.

На центральному політичному рівні, за аналогією до США, має бути запроваджено інститут радників з питань стратегічних комунікацій вищому керівництву держави. Також, для забезпечення політичного консенсусу у питаннях забезпечення стратегічного розвитку держави доцільно утворити Координаційну раду зі стратегічних комунікацій. Основна мета Координаційної ради — забезпечення консолідації зусиль усіх заінтересованих сторін: гілок влади, громадянського суспільства, творчих спілок, експертно-аналітичного середовища та представників бізнесу. Основні завдання Координаційної ради полягатимуть у: визначенні пріоритетів розвитку держави; узгодження візії майбутнього України; ухвалення національної комунікаційної стратегії України; координація дій та моніторинг реалізації.

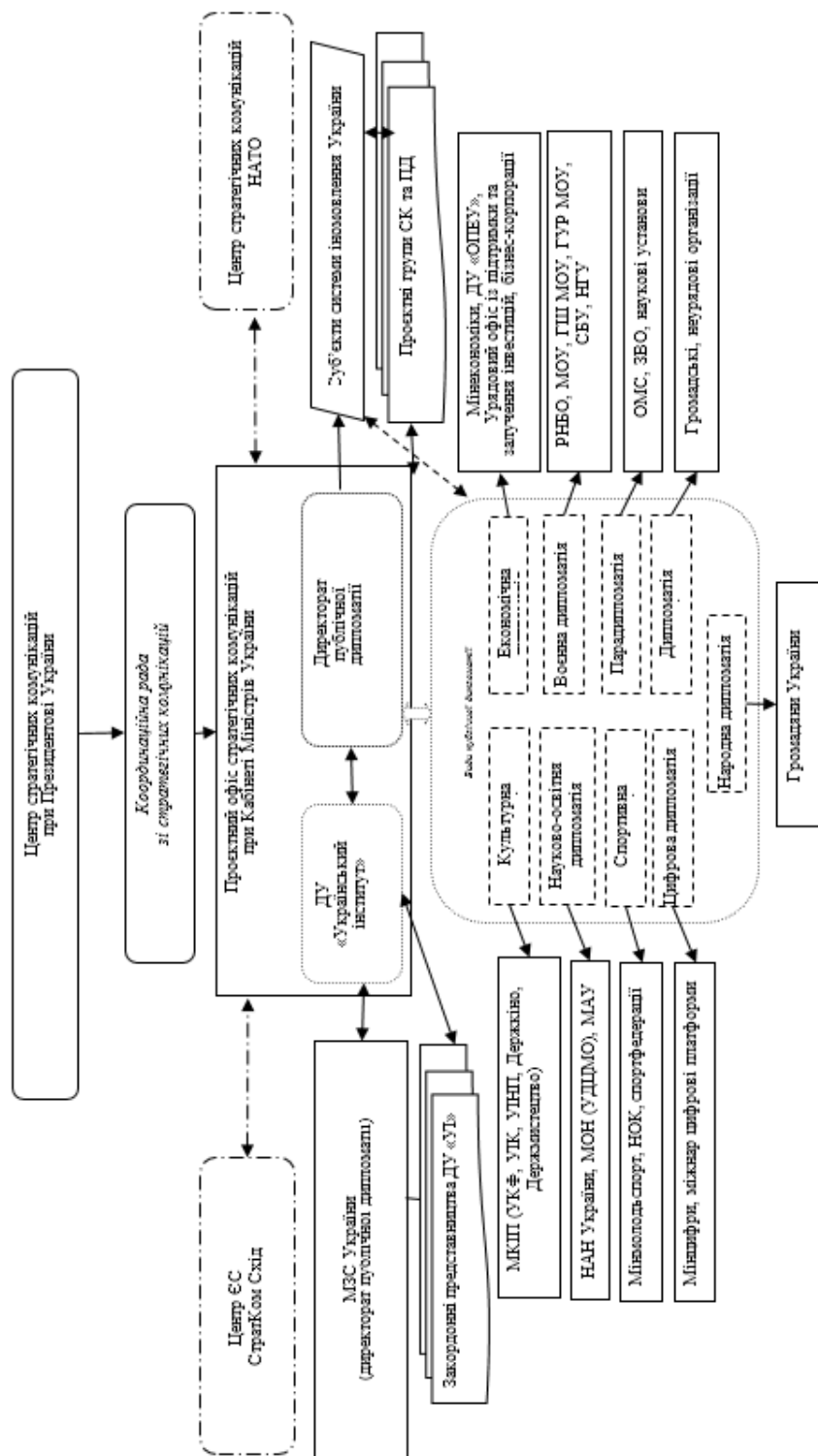


Рис. 1. Схема інституційної взаємодії у сфері публічної дипломатії (за напрямками) в Україні

* Джерело: розроблено автором

Утворення такої ради можливе шляхом реорганізації двох існуючих рад: Координаційної ради з реалізації стратегії комунікацій у сфері європейської інтеграції [6] та Ради з питань комунікацій [7], що уже функціонують у структурі КМУ з дублюванням окремих функцій. Тобто, ми пропонуємо здійснити реорганізацію існуючих координаційних рад зі збереженням їх існуючих функцій, адже в цілому запропонована нами структура також зосереджує свою діяльність на координації комунікаційних дій та синхронізації діяльності центральних органів влади.

Проектний офіс зі стратегічних комунікацій при Кабінеті Міністрів України пропонується утворити у структурі Секретаріату Кабінету Міністрів України. Відповідно можемо запропонувати дві альтернативи створення такої структури:

Альтернатива I. Утворення проектного офісу зі стратегічних комунікацій може бути забезпечено шляхом об'єднання департаменту комунікацій, департаменту інформації та взаємодії із громадськістю, а також урядового офісу координації європейської та євроатлантичної інтеграції Секретаріату Кабінету Міністрів України [8].

Аргументом на користь цієї альтернативи є те, що зазначені структурні підрозділи за своїми функціональними обов'язками забезпечують взаємодію, координацію та комунікацію між органами влади та громадськістю, тому їх об'єднання дасть змогу налагодити якісніший рівень комунікації та забезпечити досягнення більш значимих стратегічних цілей. Також вагомою перевагою цієї альтернативи є те, що не виникає потреби у пошуках додаткового фінансування підтримку функціонування новоутвореної структури.

Недоліком вказаної альтернативи, на нашу думку є те, що в результаті реорганізації значній кількості державних службовців цих структурних підрозділів доведеться пройти відповідний рівень перепідготовки та / чи підвищення кваліфікації з питань стратегічних комунікацій, публічної дипломатії, кібербезпеки тощо.

Альтернатива II. Проектний офіс зі стратегічних комунікацій може бути утворено як окремих структурний підрозділ Секретаріату Кабінету Міністрів України, який би забезпечував взаємодію із іншими підрозділами Секретаріату, із комунікаційними підрозділами центральних органів виконавчої влади, та інших органів публічного управління, державних установ, організацій та підприємств у реалізації окремих комунікаційних стратегій.

Перевагою такої альтернативи, на нашу думку може бути те, що утворення такої структури з «нуля» дасть змогу одразу закласти нові принципи роботи у сфері стратегічних комунікацій і публічної дипломатії, а також взяти за основу вдалий приклад зарубіжного досвіду.

До недоліків такої альтернативи можемо віднести необхідність додаткового фінансування на створення нової структури, збільшення чисельності державних службовців, а також потреба забезпечення складного багаторівневого узгодження комунікацій із усіма суб'єктами публічного управління.

Виходячи із зазначеного аналізу запропонованих альтернатив, можемо вказати на доцільність реалізації альтернативи 1, оскільки вона не вимагатиме додаткових фінансованих, кадрових та часових ресурсів. Також характеризуючи доцільність утворення такої структури варто зазначити, що вона може бути утворена за зразком Офісу реформ при Кабінеті Міністрів України, який було

утворено у 2016 році з метою забезпечення організації та координації впровадження реформ, зокрема з питань планування відповідних заходів, здійснення моніторингу, а також аналізу стану їх виконання [9]. Тобто, в основу діяльності зазначеної структури має бути покладено проєктний підхід, тобто особливу форму управління, що дасть змогу державі сконцентровувати увагу і ресурси на виконанні пріоритетного комплексу стратегічних завдань в інформаційно-комунікаційному просторі в умовах обмежених часових та бюджетних ресурсів.

Директорат публічної дипломатії, який пропонується створити у структурі Проєктного офісу зі стратегічних комунікацій при КМУ, зосереджує свою діяльність на розвитку публічної дипломатії за пріоритетними для України напрямками та координує діяльність органів державної влади, до повноважень яких віднесено здійснення окремих заходів публічної дипломатії на профільних напрямках.

У цілому, на Проєктний офіс із питань стратегічних комунікацій при Кабінеті Міністрів України має бути покладено такі основні завдання та функції:

- розробка національної комунікаційної стратегії та узгодження її із Координаційною радою, як консультативно-дорадчим органом;
- забезпечення на належному рівні організації та координації діяльності усіх органів державної влади у процесі реалізації національної комунікаційної стратегії;
- узгодження та затвердження галузевих стратегій, програм та проєктів з питань комунікації, у тому числі публічної дипломатії за визначеними напрямками;
- синхронізація комунікаційних заходів і дій між усіма суб'єктами публічної дипломатії під час їх реалізації;
- співуправління з МЗС державною установою «Український інститут» та її закордонними представництвами;
- реалізація окремих загальнодержавних комунікаційних програм, кампаній та проєктів за допомогою окремих проєктних груп, у тому числі з питань публічної дипломатії;
- надання методичної та методологічної допомоги суб'єктам публічної дипломатії;
- забезпечення наукового супроводу діяльності офісу шляхом вивчення та адаптації зарубіжного досвіду;
- взаємодія із іноземними та міжнародними установами з питань стратегічних комунікацій та публічної дипломатії, зокрема ЄС та НАТО;
- підготовка пропозицій та проєктів правових актів з питань удосконалення комунікаційної політики держави, у тому числі програмних стратегічних документів Кабінету Міністрів України у сфері інформації та комунікації;
- проведення моніторингу стану виконання національної, галузевих та відомчих комунікаційних стратегій, передбачених планами заходів на календарний рік;
- узагальнення результатів виконання та коригування комунікаційних дій у процесі реалізації окремих комунікаційних стратегій органами влади;
- взаємодія із суб'єктами медіа інформаційного ринку та суб'єктами системи державного іномовлення України в процесі формування та реалізації комунікаційних стратегій, програм та проєктів;

– створення, забезпечення належного рівня функціонування та ліквідація окремих проєктних груп з питань стратегічних комунікацій та публічної дипломатії, що утворюються для вирішення окремих комунікаційних завдань.

Окремо варто наголосити на доцільності запровадження проєктного підходу в сфері державних комунікацій, а саме на необхідності створення окремих проєктних груп (проєктних команд) для реалізації загальнодержавних комунікаційних стратегій та стратегій в рамках публічної дипломатії. Така пропозиція є доречною з огляду на ефективність діяльності таких команд в ЄС (СтратСом Схід, наприклад), де вони функціонують за визначеними пріоритетними напрямками та / або на період подолання певної кризи.

Також варто обґрунтувати доречність перепідпорядкування держустанови «Український інститут» та забезпечити його співуправління Проєктним офісом зі стратегічних комунікацій при Кабінеті Міністрів України та МЗС України. Станом на зараз ця установа, відповідно до Статуту, затвердженого наказом МЗС України від 27 січня 2021 року № 29 [10], належить до сфери управління МЗС України і зосереджує свою діяльність, як ми зазначали вище, виключно на засобах культурної дипломатії. Зокрема у п. 1.1. Статуту зазначено, що «Український інститут» є державною установою, діяльність якої спрямована на комплексну репрезентацію України у світі засобами культурної дипломатії» [10, с. 2]. На культурній дипломатії також зроблено основний акцент у Стратегії Українського інституту на 2020–2024 роки, зокрема зазначено, що «Український інститут — державна установа, що працює у сфері культурної дипломатії» [4].

Отже, як бачимо із проведеного аналізу нормативно-правових актів, що регулюють діяльність державної установи «Український інститут», починаючи із 2020 року відбулось зміщення акцентів у бік культурної дипломатії, хоча сфера культурної дипломатії здебільшого закріплена за МКІП України. Саме при МКІП утворено Український культурний фонд, який здійснює підтримку саме культурних, мистецьких тощо проєктів, що реалізуються за кордоном у тому числі. Тому, на нашу думку більш коректним і доречним має бути розширення сфери повноважень «Українського інституту» і на інші напрями публічної дипломатії, а також зосередження уваги на створенні його закордонних представництв, а не тільки розробці проєктів і програм та їх реалізації за кордоном.

Діючі при закордонних дипломатичних установах України культурно-освітні центри потребують суттєвої реорганізації та удосконалення їх діяльності. Тому вбачаємо за доцільне розвивати мережу закордонних представництв саме на їх базі. Таким чином, можемо визначити основні напрями діяльності закордонних представництв ДУ «УІ»: діяльність у сфері культури — поширення об'єктивної, достовірної та актуальної інформації про Україну, її традиції, культуру, пріоритети та напрями розвитку та особливості взаємозв'язків із державою, де такі представництва функціонують; діяльність у сфері науки й освіти, зокрема формування відповідного контенту для молоді, яка бажає отримати освіту в Україні, а також наукових установ у напрямку налагодження спільної наукової діяльності та участі у міжнародних наукових проєктах; мовно-лінгвістична діяльність, що має бути спрямована на забезпечення вивчення української мови та підготовки до складання іспиту і отримання відповідного сертифікату для набуття громадянства України. Варто зазначити, що після початку воєнних дій на території України, а також низки вдало реалізованих заходів в рамках публічної

дипломатії — увага до української мови та культури у світі суттєво зросла. Відповідно має бути забезпечено можливість іноземним громадянам доступу до таких послуг від України.

У зв'язку з цим, можемо запропонувати 4 найбільш перспективні організаційні форми створення таких закордонних представництв, зокрема:

- представництво або філія, що мають бути створенні відповідно до законодавства держави, в якій вона функціонуватиме;
- неприбуткова організація, що має отримати статус представництва та право здійснювати програмну діяльність в рамках відповідного договору;
- працівники чинної закордонної дипломатичної установи України, що працюють як менеджери Українського інституту та підпорядковуються йому у питаннях формування відповідних програм та комунікацій;
- фізична особа, тобто резиденти країни перебування, з яким укладено трудові договори та уповноважено на здійснення відповідної діяльності за кордоном.

Зважаючи на відсутність поки що таких закордонних представництв Українського інституту, в першу чергу, варто зосередити свою увагу на перших двох моделях, хоча для окремих випадків, зокрема для більш важливих для України держав, можуть бути застосовані й інші 2 моделі. Однак, створення та підтримка діяльності, а також розширення чисельності таких представництв, є можливим тільки за умов як мінімум трирічного бюджетного планування в Україні, чіткої позитивної динаміки фінансування Українського інституту, співпраця з МЗС України щодо адаптації нормативно-правової бази для кожної моделі; реалізація «пілотного» проєкту зі створення представництва в одній із країн.

Висновки. Таким чином, нами визначено основних суб'єктів публічної дипломатії, що становлять її інституційний базис, та визначено основні функції новоутворених або реорганізованих структур. Взаємодія вказаних органів державної влади у сфері публічної дипломатії має відбуватись на основі тісних взаємозв'язків між ними. Зокрема, мова йде про координацію їх діяльності та синхронізацію комунікацій і окремих заходів в рамках публічної дипломатії, що передбачає узгодження програм, планів, наративів і дій. Синхронізація передбачає узгодження дій між інституційно-різними суб'єктами публічної дипломатії у процесі безпосередньої взаємодії із міжнародною громадськістю, адже вони мають взаємодіяти за мережевою і ієрархічними моделями. Тому, важливе значення для функціонування запропонованої моделі мають окремі управлінські зв'язки, зокрема: координаційні, субординаційні, та реординаційні. Модель організаційно-функціонального забезпечення публічної дипломатії в Україні має більше доктринальний характер, ніж вказівний. Тому для узгодженої діяльності усіх суб'єктів публічної дипломатії має бути забезпечено розробку методичних вказівок, тобто керівництв (методичних рекомендацій) для фахівців із питань публічної дипломатії, які розроблятимуть та реалізовуватимуть комунікаційні стратегії.

Обґрунтовуючи доцільність застосування проєктного підходу у процесі реалізації заходів публічної дипломатії доцільно наголосити на використанні такої інноваційної методології проєктного менеджменту як аджайл (гнучка методологія). Застосування цієї методології для реалізації заходів публічної дипломатії полягає у наданні пріоритету взаємодії та співробітництва суб'єкта публічної дипломатії із його об'єктами (міжнародною громадськістю) та, на підставі

врахування їх сприйняття, коригувати заплановані заходи в залежності від поведінки опонентів, змін навколишнього середовища та настроїв цільових аудиторій. Застосування методології аджайл у комунікаційній діяльності органів державної влади потребує додаткових наукових обґрунтувань, що може стати предметом окремого дослідження.

Таким чином, можемо узагальнити, що практичне застосування запропонованого теоретичного обґрунтування організаційно-функціонального забезпечення публічної дипломатії в Україні дасть змогу ефективно налагодити взаємодію із міжнародною спільнотою у досягненні зовнішньо-політичних, економічних, наукових, воєнних тощо цілей держави. Для подальшого обґрунтування та практичного застосування запропонованої схеми доцільно розглянути напрями розвитку інституційної спроможності органів державної влади у сфері публічної дипломатії, а також запропонувати основні принципи їх діяльності у цій сфері.

Список літератури

1. Сеидов В. От традиционной дипломатии к публичной дипломатии. Информация. Дипломатия. Психология : сб. матер. кругл. стола / распоряд. та отв. ред. Ю. Б. Кашлева. 2002. С. 312–335.
2. Український державний центр міжнародної освіти — офіційний сайт: веб-сайт. URL: <https://studyinukraine.gov.ua/> (дата звернення: 03.12.2021).
3. Вернадский В.И. О научном мировоззрении. Труды по философии естествознания / В.И. Вернадский. М. : Наука, 2000. 319 с.
4. Сухорольська І.Ю. Громадська дипломатія як чинник демократизації політичної системи України: автореф дис. к-та політ. наук : 23.00.02. Львівський національний університет імені І. Франка. Львів, 2015. 20 с.
5. Концепція реформування урядових комунікацій / МІП; 22.01.2016 р. URL: <https://mip.gov.ua/documents/56.html> (дата звернення: 01.06.2019).
6. Про культурно-інформаційний центр у складі закордонної дипломатичної установи України : Указ Президента України від 20.02.2006 р. № 142/2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142/2006> (дата звернення: 19.02.2019).
7. Постанова Кабінету Міністрів України : Про Координаційну раду з реалізації Стратегії комунікації у сфері європейської інтеграції на 2018-2021 роки від 18.07.2018 № 577 // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/577-2018-%D0%BF> (дата звернення 15.12.19)
8. Головка І. К. Парадипломатія субнаціональних акторів: потенціал та форми реалізації. Науково-теоретичний альманах «Грані». 2016. № 138 (10). С. 23–30.
9. Децик О.П. Стратегічне проектування розвитку сфери публічної дипломатії в Україні. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2020. Том 31 (70). № 2. С. 66–73.
10. Про затвердження Положення про конкурс культурно-мистецький проєктів «Малі міста — великі враження» : наказ Мінкульту України від 11.02.2019 р. № 97. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0273-19> (дата звернення: 15.04.2021).

References

1. Seydov V. Ot tradytsyonnoi dyplomaty k pablychnoi dyplomaty. Ynformatsiya. Dyplomatiya. Psykholohiya : sb. mater. kruhl. stola / rasporiad. ta otv. red. Yu. B. Kashleva. 2002. S. 312–335.

2. Ukrainskyi derzhavnyi tsentr mizhnarodnoi osvity — ofitsiinyi sait: veb-sait. URL: <https://studyinukraine.gov.ua/> (data zvernennia: 03.12.2021).
3. Vernadskyi V.Y. O nauchnom myrovozzrenny. Trudy po fylosofyy estestvoznanyia / V.Y. Vernadskyi. M. : Nauka, 2000. 319 s.
4. Sukhorolska I.Yu. Hromadska dyplomatiia yak chynnyk demokratyzatsii politychnoi systemy Ukrainy : avtoref dys. k-ta polit. nauk : 23.00.02. Lvivskyi natsionalnyi universytet imeni I. Franka. Lviv, 2015. 20 s.
5. Kontseptsiiia reformuvannia uriadovykh komunikatsii / MIP ; 22.01.2016 r. URL: <https://mip.gov.ua/documents/56.html> (data zvernennia: 01.06.2019).
6. Pro kulturno-informatsiinyi tsentr u skladi zakordonnoi dyplomatychnoi ustanovy Ukrainy: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 20.02.2006 r. № 142/2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142/2006> (data zvernennia: 19.02.2019).
7. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy : Pro Koordynatsiinu radu z realizatsii Stratehii komunikatsii u sferi yevropeiskoi intehratsii na 2018-2021 roky vid 18.07.2018 № 577 // Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / VR Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/577-2018-%D0%BF> (data zvernennia 15.12.19)
8. Holovko I.K. Paradyplomatiia subnatsionalnykh aktoriv: potentsial ta formy realizatsii. Naukovo-teoretychnyi almanakh «Hrani». 2016. № 138 (10). S. 23–30.
9. Detsyk O.P. Stratehichne proiektuvannia rozvytku sfery publichnoi dyplomatii v Ukraini. Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Derzhavne upravlinnia. 2020. Tom 31 (70). № 2. S. 66–73.
10. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro konkurs kulturno-mystetskyi proektiv «Mali mista — velyki vrazhennia» : nakaz Minkultu Ukrainy vid 11.02.2019 r. № 97. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0273-19> (data zvernennia: 15.04.2021).