

ЄРМОЛЕНКО Оксана Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, <https://orcid.org/0000-0002-3599-9016>

КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ: СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ

Єрмоленко О.О. *Комунікаційні стратегії в державному управлінні: стан реалізації та проблеми.*

У статті визначено сучасний стан здійснення комунікаційних стратегій органами публічного управління в Україні та виокремлено системні проблеми. Надано аналіз позитивним сторонам і недолікам у розробленні та здійсненні комунікаційних стратегій у сфері публічного управління, а також визначено вимоги та фактори, які більші суттєво впливають на зміст комунікаційних процесів у публічному управлінні. На сприятливе сприйняття публічної сфери вплинув не лише інформаційний простір, сформований українськими ЗМІ та офіційними особами, а й інформаційні меседжі російської пропаганди. Подано пропозиції щодо вдосконалення комунікаційної стратегії в публічній сфері. Встановлено, що під час розроблення комунікаційних стратегій органи державної влади повинні забезпечувати зменшення невизначеності та ризику невдач, ухвалюючи стратегічні управлінські рішення. Означено, що суть взаємодії органів публічної влади з цільовими аудиторіями полягає у забезпеченні дієвої державної політики та адаптації державних реформ до можливих майбутніх змін у зовнішньому середовищі. Досягнення цих завдань можливе шляхом: підвищення довіри громадян до державних інституцій і покращення їх іміджу; підвищення обізнаності громадян щодо процесів, які відбуваються в державних інституціях; забезпечення активної участі громадян у процесах ухвалення управлінських рішень і налагодження зворотного зв'язку; налагодження співпраці з національними та міжнародними засобами масової інформації неможливе без удосконалення публічного сектору, посилення присутності публічних інституцій на міжнародному рівні, оптимізації внутрішньої комунікації та обміну інформацією в публічних інституціях. Досліджено розвиток зв'язків з громадськістю як нового соціального інституту для українського суспільства, органів публічної влади та місцевого самоврядування, тобто створення умов для забезпечення комунікації з громадою та суттєвої участі громади у вирішенні місцевих проблем, визначення понятійного апарату, принципів і правил інституційного аналізу, а також виявлення правил, які використовують органи місцевого самоврядування.

Ключові слова: комунікації у публічному управлінні, інформація, стратегічні комунікації, комунікаційні ризики, канали комунікації, комунікаційна політика, комунікативна інфраструктура.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Виняткова роль комунікації в державному управлінні є об'єктивно доведеною з точки зору інформаційного наповнення як основи для результатів виконання адміністративних завдань ухвалення управлінських рішень. Тривалий час в Україні домінувала інформаційна політика, за якої основною метою діяльності органів публічного управління було інформування громадськості, а зворотний зв'язок ігнорувався. Це призвело до того, що в суспільстві склалося уявлення, що влада повинна робити все сама.

Сьогодні Україна як демократична і правова держава, яка втілює західноєвропейський зовнішньополітичний вектор та інтегрується у світовий комунікаційний простір, додержується визнаних у Європі стандартів комунікаційної діяльності органів публічного управління [1]. У цьому контексті важливим є запровадження європейських стандартів комунікації між владою та суспільством у питанні створення системи дієвої взаємодії та гарантування дієвої публічної комунікації органами місцевого самоврядування. Це пояснюється тим, що ці стандарти є важливими факторами легітимізації управлінських рішень і створення умов для реальної участі громадян в утворенні та реалізації державної політики, особливо у сфері місцевого управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливе значення для діяльності та функціонування органів публічного управління в сучасному демократичному суспільстві має посилення інформаційно-комунікаційної політики та формування відповідної комунікаційної стратегії В. Лизун, А. Силенко, О. Радченко, О. Скрипнюк, Г. Почепцов, Н. Доніпренко, А. Кохан, О. Михайловська, Н. Драгірева, А. Баровська та інші. Означені автори зробили значний вклад у науку, їх роботи, торкаються різних аспектів досліджуваної

проблеми, але необхідно підкреслити, що у вітчизняній науці відчувається явний брак комплексного аналізу, який би охоплював теоретичні, методологічні та емпіричні аспекти формування та реалізації комунікаційних стратегій органів місцевого самоврядування.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – охарактеризувати сучасну ситуацію у сфері комунікації публічних інституцій, визначити основні проблеми та чинники, які найбільш суттєво впливають на зміст комунікаційних процесів у публічній сфері та окреслити шляхи вдосконалення комунікаційної діяльності публічних інституцій в умовах сучасного стану функціонування держави.

Виклад основного матеріалу дослідження. Концепція реформування системи зв'язків влади з громадськістю на стратегічному та оперативному рівнях передбачала перезавантаження системи комунікацій у сфері публічного управління та адміністрування [2]. Комунікаційна стратегія у сфері публічного управління та адміністрування – це результат вибору та формування вектора комунікаційної діяльності публічних інституцій, концепція, програма та загальна політика органу управління щодо визначення та досягнення основних комунікаційних цілей держави у сфері стратегічного управління та діяльності публічних інституцій.

На думку Г. Мінцберга, комунікаційна стратегія є однією з управлінських компетенцій, що визначає конкурентоспроможність будь-якої організації і досягається за допомогою комунікаційних технологій. Загалом комунікаційну стратегію можна розглядати як сукупність стратегій, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії між державною організацією та її цільовими аудиторіями (всередині та поза межами державної служби) та досягнення її місії. Комунікаційні стратегії використовують для створення нової цінності, яка буде

реалізована в державних послугах, людях і процесах державних установ через раціональний обмін інформацією, знаннями та інтелектуальною власністю [5]. Це означає систематичний збір інформації, необхідної для всебічного аналізу ситуації, перевірки припущень щодо конкретних сфер суспільства та можливих наслідків комунікації. Розробляючи комунікаційну стратегію, органи державної влади повинні забезпечити зниження ризику невизначеності та невдач під час ухвалення стратегічних управлінських рішень.

Як невід'ємна складова ширшого питання доступу влади до інформації, формування та практика реалізації стратегій оприлюднення інформації органами місцевого самоврядування відіграють важливу роль у процесі інституційної, політичної та комунікативної трансформації муніципальної системи в Україні [6]. Однак обмін інформацією між громадськістю, ЗМІ та органами місцевого самоврядування наразі стикається в нашій країні зі значними труднощами, оскільки (на відміну від розвинених демократичних країн) демократичні традиції в управлінні державою та громадою ще не сформовані.

Для державної-адміністративної системи головним методом все ще зостається інформаційний, оскільки він передбачає передачу інформації для ухвалення рішень та організації діяльності.

Зважаючи на світовий досвід, маємо виділити два комунікаційні блоки спілкування, спрямовані на різноманітні цілі, завдання та наслідки. Перший комунікаційний блок співвідноситься з природними факторами розвитку суспільства, котрі неможливо змінити ні законодавчими актами, ні чиймись бажаннями, ні науковим баченням про те, що може статися, якщо всі будуть слідувати тому, що ми думаємо.

Тут усі методи направлені на: допомогу з досягнення цілей національної стратегії; задоволення потреб місцевих громад; збільшення прав і можливостей мешканців у процесі ухвалення державних управлінських рішень; формування довірливих стосунків; зміну поведінки громадян; мотивацію людей до участі в публічних справах; створення дієвих партнерських взаємовідносин; допомогу населенню у реалізації своїх прав і можливостей; розвиток відповідальної поведінки людей; відстоювання цінностей; вирішення щоденних проблем громадськості; цінність соціальних відносин.

Усе зазначене стосується соціального проектування, соціального управління, соціальної інженерії. Подібні проекти отримують державне бюджетне фінансування, а також можуть фінансуватися приватними та громадськими фондами.

Другий комунікаційний блок торкається обмежених завдань, зокрема зв'язку з роботою державного службовця та довірою до нього, сформованої за результатами його роботи. Сюди входять PR-комунікації, котрі направлені на: підвищення іміджу організації; завоювання суспільної довіри; активізацію створення громадської думки; залучення громадськості за допомогою різноманітних програм; дотримання прозорості; заповнення прогалин в інших формах спілкування в публічному управлінні; розвиток громадських інтересів.

Це передбачає побудову PR-комунікацій у галузі публічного управління. Фінансування організаційних структур для виконання цієї роботи здійснює держава. Для досягнення мети використовують кілька варіантів: інформаційний кабінет та інформаційні послуги; засоби масової інформації; засоби масової комунікації; електронний зв'язок; електронне управління; електронний уряд; комунікаційні проекти; соціальні проекти та ін. В Україні необхідно формувати медіаполітику як динамічну систему, включену в усі види діяльності суб'єктів публічного управління та спрямовану на розвиток громадянського суспільства та виконання національних стратегій економічного розвитку країни. Необхідно розробити довгострокову Національну комунікаційну стратегію, котра може мати багато функціональних рівнів: базовий, допоміжний, законодавчий, організаційний і функціональний. У межах цієї стратегії доцільно означити форму правового статусу комунікаційної діяльності ЗМІ.

Оцінювання сучасного стану органу державної влади потрібно розпочинати з аналізу самої державної послуги та факторів, які безпосередньо впливають на користувачів державної послуги, засоби масової інформації, різні державні установи та організації, бізнес, організації громадянського суспільства та інші цільові аудиторії. У цьому контексті «цільова аудиторія» означає будь-яку групу людей, які мають реальний або потенційний інтерес до відповідної державної установи, або які впливають/можуть вплинути на здатність державної установи досягати своїх цілей.

Згідно з аналізом комунікаційних стратегій органів публічного управління, треба зазначити, що, попри різноманітну структуру каналів комунікацій, у системі органів публічного управління зараз відсутні загальні стандарти виявлення інформації про їх діяльність у медіапросторі. Інформація, яку публікують на офіційних платформах і ресурсах, не має чіткої структури, візуального стилю та єдиних вимог щодо якості контенту та донесення до населення. Подача інформації орієнтована зазвичай на вузьку аудиторію державних службовців, фахівців і журналістів, яким за родом своєї діяльності необхідно бути в курсі останніх новин про діяльність органів публічного управління. Це пов'язано зазвичай з відсутністю задовільного фінансування національних комунікаційних кампаній, які проводять комунікаційні підрозділи органів публічного управління, і нестачею професіоналів у сфері комунікацій.

Аналіз сучасного стану комунікації та проблем виявив такі системні питання в діяльності органів державної влади, які перешкоджають ефективності їх роботи:

- відсутня координація між центральними та місцевими органами влади щодо середньо- та довгострокових планів комунікаційних цілей і відповідних заходів для їх досягнення;

- незавершеність роботи Центру (структурного підрозділу, відповідального за реалізацію комунікаційної стратегії) з управління та координації всього циклу публічної комунікації (включно з комунікаційними ризиками), з необхідними

повноваженнями, розподілом функцій і взаємодією для досягнення спільних результатів усіма залученими відомствами;

- органи державної влади зосереджені на реалізації тактичних заходів, а не на системній комунікації для досягнення результатів. Центральні органи виконавчої влади зосереджені на реалізації затверджених комунікаційних стратегій, але відсутнє фінансування для регулярного моніторингу ЗМІ та досліджень результатів комунікації, що безпосередньо впливає на якість планування та реалізації заходів;

- складні системи звітності про виконання заходів і бюрократичні перепони у внутрішніх процесах;

- недостатня обізнаність державних службовців, залучених до комунікації, з відповідними темами;

- недостатня кількість комунікаційних кампаній для громадськості як на національному, так і на місцевому рівні;

- інформаційні операції, спрямовані на дискредитацію органів державної влади;

- недостатня медіаграмотність громадян для правильного оцінювання дезінформації про діяльність органів державної влади.

На сприйняття діяльності органів державної влади впливають меседжі російської пропаганди, а також комунікаційне поле, яке утворюють українські ЗМІ та стейкхолдери. Заяви та меседжі носіїв міжнародної спільноти, зокрема урядовців, посольств та іноземних проєктів, що втілюють в Україні, мають вплив на позитивне сприйняття, розуміння та очікування від державних інституцій та їхньої комунікаційної діяльності.

Важливим фактором, що формує думку українців про діяльність органів державної влади, є очікування короткострокового сплеску добробуту, матеріальних благ і задоволення конкретних потреб. У зв'язку з цим існує подвійний розрив у сприйнятті бажаних ефективних процесів. З одного боку, поточна ефективність органів державної влади у виконанні покладених на них завдань є основою для поступового соціально-економічного зростання держави, що призведе до стабільного, хоча й поступового, зростання добробуту в середньо- та довгостроковій перспективі; з другого боку, зростання добробуту та покращення умов в окремих сферах життя суспільства є результатом зміни ціннісної бази та моделей поведінки населення. Існує розрив у розумінні того, що це неможливо без зміни пострадянського колапсу на європейський.

Як свідчать соціологічні дослідження [2; 3; 4; 8], попри стабільне зростання підтримки діяльності органів публічної влади, існують певні тенденції, які можуть завадити їй утримувати нинішній рівень. Тому є можливість врахувати позитивні моменти та недоліки комунікаційних стратегій як явища у сфері публічного адміністрування і сформулювати такі вимоги до них:

- комунікаційна стратегія не повинна бути «відлитою у бронзі» планом, який має бути виконаний за будь-яких обставин і за будь-яку ціну, а може бути скоригована і змінена на будь-якому етапі реалізації стратегії, якщо змінюються зовнішні чи внутрішні умови, ресурси, цільові аудиторії тощо;

- комунікаційні стратегії не треба ототожнювати з тактикою органів державної влади. Стратегія і тактика завжди мають бути взаємоузгодженими. Впровадження проєкту (тобто тактики) в роботу органу державної влади є доцільним лише тоді, коли цей проєкт відповідає довгостроковій стратегії. Тому тактику можна часто змінювати (якщо вона не відповідає вимогам стратегії), а зміна стратегії потребує багато зусиль і часу. Важливо, що органи державної влади можуть неодноразово змінювати тактику, дотримуючись тієї самої стратегії. Якщо тактика або дія виявляється неефективною, її необхідно замінити або модернізувати;

- комунікаційна стратегія має бути не сухим, чистим документом, формалізованим «планом на 100 сторінок», розміщеним на офіційному сайті агентства, а документом, над яким постійно працюють, над завданнями якого працюють, який зіставляють з розпочатими та завершеними комунікаційними проєктами тощо;

- розроблення комунікаційної стратегії не повинна бути виключною ідеєю вищого керівництва органу державної влади, до процесу розроблення має бути залучено якомога більше посадових осіб, зокрема керівники структурних підрозділів, відповідальні за комунікацію в межах своєї компетенції. На практиці, коли одні люди мають планувати, а інші – реалізовувати, шанси на успіх за такого розподілу обов'язків виявляються дуже малими. Менеджери державного сектору можуть зіткнутися з проблемою організації командної роботи та широкої комунікації, водночас дотримуючись правил професійної дисципліни та професійної етики [5].

Експертні консультації з українськими та іноземними фахівцями, які мають якісний рівень підготовки та досвід у складних питаннях, які пов'язані зі змінами та реформами в роботі органів публічного управління, є важливими для України і можуть відігравати важливу роль у розробленні комунікаційних стратегій. Проте занадто покладатися на консультантів не варто. Тому правильний розподіл ролей, функцій і завдань під час розроблення стратегії є головним чинником успіху.

Професійний підхід до утворення та реалізації комунікаційних стратегій є необхідною умовою забезпечення ефективності та результативності діяльності державних інституцій, стабільності політичної системи та утвердження держави як автентичного суб'єкта міжнародних відносин та інформаційної взаємодії у глобальному інформаційному просторі [6].

З функціональної точки зору сучасні комунікаційні стратегії в державному управлінні можна поділити на:

1) основні стратегії (семантичні та когнітивні): вони є найважливішими з точки зору ієрархії мотивів і цілей і стосуються здебільшого впливу на адресата (наприклад, стратегії дискредитації, стратегії підпорядкування);

2) допоміжні стратегії, які сприяють ефективній організації діалогової взаємодії та оптимальному впливу на респондента.

Також невід'ємною частиною реалізації такої стратегії є визнання необхідності підвищення ролі

та якості комунікаційної діяльності для підтримки просування послуг, що надають населенню різні департаменти муніципальної влади. Це передбачає визнання кожної з цих послуг частиною загальної роботи муніципальної влади, а не окремими обов'язками окремого департаменту.

Варто зазначити, що в класичному дослідженні комунікаційних процесів наразі відбувається перехід від класичної моделі (простої, лінійної, прозорої, наочної, легкої для операціоналізації) до комплексної метатеоретичної моделі з реляційною та інтерактивною орієнтацією. У контексті оновленого підходу треба розвинути парадигму діалогічного підходу [7].

Іншим елементом комунікаційної стратегії є те, як функціонує вся мережа установ та організацій, що надають адміністративні та муніципальні послуги, поліція, а також інформація про послуги, котрі надають службовцям, бізнесменам, туристам та іншим споживачам послуг. Це необхідно для того, щоб донести інформацію споживачам про якість надання послуг, їх склад, процедуру обслуговування клієнтів тощо.

Важливим елементом комунікаційної стратегії є гарантія підтримки діяльності міської влади. Н. Драгомирецька у дослідженні «Сучасні тенденції комунікації в публічному управлінні» зазначає, що в сучасній вітчизняній практиці комунікація органів публічного управління відбувається з точки зору накопичення, зберігання та надання інформації. Відсутня теоретична та практична підготовка професійних комунікаторів. Адміністративна комунікація наближається до політичного виміру. Автор зазначає, що в Україні не можна зосереджуватися лише на інформаційній діяльності публічної адміністрації і бажано переходити до комунікаційної діяльності. Це вимагає внесення змін до українського законодавства щодо комунікаційної політики як динамічної системи, яка включена в усі види діяльності публічної адміністрації і спрямована на розвиток суспільного життя та реалізацію державної стратегії [3].

Під час розроблення та реалізації комунікаційної стратегії треба враховувати такі фактори, які мають найбільший вплив на її зміст: дослідження потреб зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів і цільових аудиторій щодо змісту та характеру, каналів і методів надання інформації та форм взаємодії; упровадження різноманітних інновацій у комунікації; наявність ресурсів (матеріальних, фінансових, організаційних тощо), необхідних для ефективного реалізації стратегії; достатній рівень сучасних інформаційно-комунікаційних технологій і можливість їх зміни

для покращення майбутніх комунікацій; застосування певних видів та обсягів сучасних інформаційно-комунікаційних технологій; рівень кваліфікації та професіоналізму працівників комунікаційних підрозділів органів державної влади (наприклад, управлінь у справах преси та інформації); висока компетентність у питаннях стратегічної діяльності; подолання опору дезінформації, спрямованої на дискредитацію органів державної влади.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Стратегічні питання комунікації в публічному управлінні здебільшого пов'язані з зовнішніми чинниками, які впливають і визначають вибір цілей і напрямів комунікативної діяльності органів публічного управління. Фактично йдеться про довгострокові перспективи можливостей розвитку публічного управління, які обирають під впливом зовнішніх чинників. Зазначена ситуація зумовлена тим, що органи публічного управління утворюють свої комунікаційні цілі та завдання в межах певної конфігурації, структури та стану зовнішнього середовища, яке визначає їх систему компетенції щодо реалізації публічного управління у сфері комунікацій.

Сутність взаємодії органів публічного управління з зовнішнім середовищем полягає у забезпеченні дієвої політики та здійсненні державних реформ і змін у відповідь на можливі майбутні зміни зовнішнього середовища. Означені цілі можуть бути досягнуті шляхом: покращення рівня довіри та іміджу органів публічного управління серед громадян; покращення рівня поінформованості громадськості щодо процесів, які відбуваються в органах публічного управління; забезпечення активної участі громадян у процесі ухвалення рішень і налагодження зворотного зв'язку; роботи з національними та міжнародними засобами масової інформації; посилення присутності органу державної влади на міжнародному рівні; оптимізації внутрішньої комунікації та обміну інформацією всередині органу державної влади, що неможливо без оптимізації внутрішньої комунікації та обміну інформацією всередині органу державної влади. Стратегічний контекст комунікації в органах державної влади визначається її здатністю сприймати зміни у зовнішньому середовищі та дієво реагувати на них у процесі реалізації довгострокових глобальних цілей шляхом ухвалення альтернативних стратегічних рішень з таких питань, як розвиток держави загалом та окремих сфер її функціонування, протидія дезінформації та позиціонування всередині країни та у світі. Рішення визначатиметься здатністю реагувати на них.

Література.

1. Баровська А. Комунікація влади та громадськості: інституційний аспект: аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. 2014. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/293/>.
2. Гулай В. Політико-комунікативні стратегії і практики взаємодії органів місцевого самоврядування України та Польщі. Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку. 2015. Випуск 27. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/28405/1/015-089-094.pdf>.
3. Драгомирецька Н. Сучасні тенденції комунікацій у державному управлінні. Публічне урядування. 2015. № 1(1). С. 85-96.
4. Михайловська О. Деякі аспекти комунікативної взаємодії органів місцевого самоврядування та громадськості. Науковий вісник Полісся. 2016. № 1 (5).
5. Мінцберг Г. Стратегічне сафари: екскурсія недрями стратегічного менеджменту. Нью-Йорк: Free Press, 1998. URL: <https://www.management.com.ua/strategy/str341.html>.

6. Романенко Є. Діалогічна взаємодія громадськості та органів державної влади у процесі формування державної політики. *Актуальні проблеми державного управління*. 2014. Випуск 2. С. 50-54.
7. Салій Ю. «Публічний простір» впишуть у Статут Києва. 2016. URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2016/10/03/publichniy-prostir-vpishut-u-statut-kiyeva/>.
8. Сивак Т. Принципи стратегічних комунікацій у публічному управлінні. *Public Administration: Theory and Practice*. 2019. № 1. С. 41-49.

References.

1. Barovs'ka, A. (2014). *Komunikatsiia vlady ta hromads'kosti: instyutskij aspekt: analitychna zapyska*. [Communication of power and population: institutional aspect: analytical note]. Natsional'nyj instytut stratehichnykh doslidzhen'. Available at: <http://www.niss.gov.ua/articles/293/>.
2. Hulaj, V. (2015). «Political-communicative strategies and practices of interaction between local self-government bodies in Ukraine and Poland». *Ukrains'ka natsional'na ideia: realii ta perspektyvy rozvytku*. Issue 27. Available at: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/28405/1/015-089-094.pdf>.
3. Drahomyrets'ka, N. (2015). «Current trends in communication among government officials». *Publichne uriaduvannia*. № 1(1). pp. 85-96.
4. Mykhajlovs'ka, O. (2016). «Actual aspects of communicative mutual interaction between the organs of local self-government and the community». *Naukovyj visnyk Polissia*. № 1 (5).
5. Mintsberh, H. (1998). *Stratehichne safari: ekskursiia nedriamy stratehichnoho menedzhmentu*. [Strategic safaris: an excursion into the depths of strategic management]. Press Free. N'iu-Jork. Available at: <https://www.management.com.ua/strategy/str341.html>.
6. Romanenko, Ye. (2014). «There is a dialogical interaction between the population and the authorities of the state in the process of forming the state's policy». *Aktual'ni problemy derzhavnogo upravlinnia*. Issue 2. pp. 50-54.
7. Salij, Yu. (2016). «Publichnyj prostir» vpyshut' u Statut Kyieva. [“Public space” is included in the Statute of Kiev]. Available at: <https://hmarochos.kiev.ua/2016/10/03/publichniy-prostir-vpishut-u-statut-kiyeva/>.
8. Syvak, T. (2019). «Principles of strategic communications in public management». *Public Administration: Theory and Practice*. № 1. pp. 41-49.

Abstract.

Yermolenko O. *Communication strategies in public administration: status of implementation and problems*.

The article defines the current state of implementation of communication strategies by public administration bodies in Ukraine and identifies systemic problems. An analysis of the positive aspects and shortcomings in the development and implementation of communication strategies in the field of public administration is provided, as well as the requirements and factors that have a more significant impact on the content of communication processes in public administration are determined. The favorable perception of the public sphere was influenced not only by the information space formed by the Ukrainian mass media and officials, but also by the informational messages of Russian propaganda. The author provides suggestions for improving the communication strategy in the public sphere. It was established that when developing communication strategies, public authorities should ensure the reduction of uncertainty and the risk of failure when making strategic management decisions. It was determined that the essence of the interaction of public authorities with target audiences is to ensure an effective state policy and adaptation of state reforms to possible future changes in the external environment. Achieving these tasks is possible by: increasing citizens' trust in state institutions and improving their image; raising citizens' awareness of the processes taking place in state institutions; ensuring active participation of citizens in the processes of making management decisions and establishing feedback; establishing cooperation with national and international mass media, it is emphasized that this is impossible without improving the public sector, strengthening the presence of public institutions at the international level, optimizing internal communication and information exchange in public institutions. The development of relations with the public as a new social institution for Ukrainian society, bodies of public authority and local self-government, that is, the creation of conditions for ensuring communication with the community and significant participation of the community in solving local problems, defining the conceptual apparatus, principles and rules of institutional analysis, and as well as identifying the rules used by local self-government bodies.

Keywords: communications in public administration, information, strategic communications, communication risks, communication channels, communication policy, communication infrastructure.

Стаття надійшла до редакції 03.04.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Єрмоленко О.О. Комунікаційні стратегії в державному управлінні: стан реалізації та проблеми. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 3. С. 20-24.

Yermolenko O. *Communication strategies in public administration: status of implementation and problems*. *Actual problems of innovative economy and law*. 2024. No. 3, pp. 20-24.

УДК: 349.2

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-3-5>

ПОНОМАРЕНКО Оксана Михайлівна, кандидат юридичних наук, доцент кафедри цивільно-правових дисциплін і трудового права імені проф. О. І. Процевського, Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди, доцент кафедри правового регулювання економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, <https://orcid.org/0000-0001-6394-1834>

ПРОБЛЕМА РОЗМЕЖУВАННЯ ТРУДОВОГО ТА ЦИВІЛЬНОГО ДОГОВОРУ В УМОВАХ ПІГ-ЕКОНОМІКИ

Пономаренко О.М. *Проблема розмежування трудового та цивільного договору в умовах гіг-економіки*.

Автор звернув увагу на те, що розвиток цифрових технологій розширив горизонт можливостей для суб'єктів правовідносин, в яких людина реалізує право на труд. Суб'єкти цих правовідносин самостійно, реалізуючи свободу волі, діючи у власних інтересах укладають або цивільний, або трудовий договір. Так само вони мають право здійснювати зміни цивільного чи трудового договору. Однак, з огляду на те, що в трудових правовідносинах, людина, яка реалізує право на труд, як правило, виступає в правовому статусі слабкої сторони, суспільство зіткнулося з проблемою зловживання з боку роботодавця.

«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА» № 3 / 2024

Всеукраїнський науковий журнал