

DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2024-7-11>

УДК 659 : 338.24

**Савченко Ольга Ростиславівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту,  
Рівненський державний гуманітарний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5596-2915>

**Дем'янюк Олександр Олександрович**

здобувач ОС «доктора філософії» (PhD),  
Рівненський державний гуманітарний університет

## **PUBLIC RELATIONS СФЕРИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

*Паблік рілейшнз (PR) сфери публічного управління в Україні набуває особливого значення в умовах війни. З огляду на надзвичайні виклики, з якими стикається держава, громадські комунікації відіграють критичну роль у збереженні довіри суспільства до влади, мобілізації ресурсів, координації дій та підтримці морального духу. Поряд з тим, сьогодні існують серйозні проблеми сфери публічного управління в частині інформаційного та діалогового контексту, що створюють бар'єр недовіри українського народу до його влади. Серед таких: корумпованість органів у питаннях фінансування та розподілі контенту, низька інформаційна культура, недостатня цифрова грамотність населення, бюрократичність та відсутність гнучкості комунікацій, слабка інтеграція сучасних PR-технологій, нестача професійних кадрів у сфері державного PR, слабкість перед хакерськими актами в інформаційній війні з РФ та інші. Для їх усунення необхідним є максимально допустимий та відвертий діалог насамперед між владою та суспільством, у яким, держава як носій урядової політики та виконавець суспільних справ зобов'язана демонструвати правдивий характер її публічності. Сьогодні вкрай важливе вдосконалення інформаційно-комунікативних механізмів процесу інформування суспільства через розвиток технічних можливостей та впровадження в практику новітніх управлінських інструментів публічного врядування, адаптованих до викликів і вимог сьогодення з метою популяризації, рекламування та поширення рішень влади. У статті розкрито сутнісні аспекти паблік рілейшнз як інструменту забезпечення не лише якісної інформаційно-комунікативної політики держави, але й безпекової її функції, що торкається питань кризових комунікацій, дезінформації, кібератак, злам медіа ресурсів та інші способи гібридної війни. Серед практичних PR-заходів, що вживаються в державній політиці на інформаційному фронті визначено: комунікаційну стратегію під час війни 2022–2023 років, інформаційну протидію дезінформації під час війни (платформи «StopFake», «Дія»), цифрові сервіси, мобілізація міжнародної підтримки та дипломатичні звернення, моральна підтримка та мобілізація населення та інші.*

**Ключові слова:** паблік рілейшнз, публічне управління, механізми управління, урядова політика, демократизація, суспільство, інформатизація.

**Olga Savchenko, Olexsandr Demianiuk**

Rivne State Humanities University

## **PUBLIC RELATIONS OF PUBLIC MANAGEMENT**

*Public relations (PR) in the public administration sector in Ukraine is of particular importance in times of war. Given the extraordinary challenges faced by the state, public communications play a critical role in maintaining public trust in the government, mobilizing resources, coordinating actions, and maintaining morale. At the same time, there are serious problems in the public administration sector today in terms of the information and dialogic context, which create a barrier of distrust of the Ukrainian people in their government. These include corruption in funding and content distribution, low information culture, insufficient digital literacy of the population, bureaucracy and lack of flexibility in communications, poor integration of modern PR technologies, lack of professional staff in the field of state PR, weakness in the face of hacker attacks in the information war with Russia, and others. To eliminate them, it is necessary to have the most permissible and frank dialogue, first of all, between the government and society, in which the state, as a carrier of government policy and an executor of public affairs, is obliged to demonstrate the truthful nature of its publicity. Today, it is extremely important to improve the information and communication mechanisms of the process of informing the public through the development of technical capabilities and the introduction*

*of the latest management tools of public administration adapted to the challenges and requirements of today in order to popularize, advertise and disseminate government decisions. The article reveals the essential aspects of public relations as a tool for ensuring not only a high-quality information and communication policy of the state, but also its security function, which concerns crisis communications, disinformation, cyberattacks, hacking of media resources and other methods of hybrid warfare. Among the practical PR measures used in the state policy on the information front are the following: communication strategy during the war of 2022–2023, information counteraction to disinformation during the war (StopFake and Diia platforms), digital services, mobilization of international support and diplomatic appeals, moral support and mobilization of the population, and others.*

**Keywords:** public relations, public administration, management mechanisms, government policy, democratization, society, informatization.

**Вступ.** Попри кризу в країні, геополітичну загрозу та руйнацію цілих регіонів держави, суспільство та влада має чіткий вектор євроінтеграційного руху, отримавши статус кандидата на вступ до Європейського Союзу, що вимагає модернізації системи публічної влади як прозорої, відкритої та сервісної інституції суспільству – такої, що відповідає вимогам сучасної демократії. Нині реальний стан роботи державної влади європейським стандартам є невідповідним, і це слід визнати як одну з найсерйозніших перешкод на шляху до повноцінного входження країни в європейську спільноту [1, с. 7].

Потреба пошуку дієвих напрямів ефективного врядування з функцією сервісного, відкритого та результативного забезпечення – складне завдання в надскладних умовах війни, досягнення якого можливе шляхом налагодження дії управлінських механізмів соціально-владного діалогу та довіри, що досягаються публік рілейшнз (PR) сфери публічного управління.

Прозорість та підзвітність влади, зростаючий вплив інформаційно-комунікативних (у тому числі соціальних) мереж, криза довіри до інституцій, політична поляризація та дезінформація, глобальні виклики, загрози, війна, реформування та інше – це ті питання сучасної української влади та суспільства, що закладаються у площину стратегічних рішень такого управлінського інструменту як PR сфери публічного управління.

**Матеріали та методи.** Наукові праці, у яких розкриті питання організації та вдосконалення зв'язків із громадськістю розглядалися у дослідженнях Альошиної І., Дж. Бернета, Голубкової О., Д. Джоббер, Королько В., Лук'янець Т., Синяєвої І., Федько В. та інших [2, с. 726].

PR як інструмент організації комунікативного простору сучасного суспільства визначається акторським складом Кінас І., Близнюк Т., Майстренко О. [2, с. 726].

Сутнісні аспекти системи публічного управління й адміністрування, процеси її реформування в умовах російсько-української війни, адаптивний сценарій, імідж органів публічної влади, державна політика й довіра та інше, що розкрито у працях Аксьонової О., Дембіцького С., Зеленка В.,

Могиля О., Корощенко М., Обушної Н., Орла М., Осовської Г., Ткачук Д. та інших, що безпосередньо окреслюють предмет дослідження даної публікації – значення PR як інструменту розвитку демократичної держави в умовах сучасних викликів, змін та загроз.

Чималі напрацювання визначеної тематики як у міжнародній, так і вітчизняній наукових площинах доводять, що PR як інструмент зв'язку організацій із громадськістю, залежно від виду їх спеціалізації (державний чи приватний сектор, виробнича або послугова діяльність), масштабності та політики функціонування, мають характерні відмінності й механізми управління їхнього застосування. В сучасних умовах українського сьогодення – фізичної та інформаційної воєн, PR сфери публічного управління як ніколи набуває актуальності, а механізми управління ним потребують деталізації з боку просторового та ситуативного їх застосування.

**Метою статті** є теоретичні дослідження сутності поняття PR сфери публічного управління, його інструментарію, аспектів та використання в умовах війни та сучасності.

**Результати.** Функціонування української держави та її суспільства як об'єкта управління державної системи, що нині піддаються тиску негативних чинників війни, потребують своєчасної популяризації рішень державної влади як суб'єкта управління щодо викликів та загроз сьогодення. Як ніколи роль інформаційної політики держави, сформованої в сучасному інформаційно-технологічному просторі попри існуючі загрози дезінформації (популяризації фейків), хакерських атак та інших технічно-інформаційних злочинів у руках «ворогів», виступає важливим, вкрай необхідним засобом соціально-психологічної підтримки суспільства, представників бізнесу, міжнародної спільноти, що формує не лише соціальний імунітет виживання та боротьби, але й забезпечує можливості розвитку економічної, господарської комунікації загалом. Якісна інформаційна політика держави популяризує її ключову функцію – національну безпеку, територіальну цілісність, культурну та соціально-економічну складову інтересів загалом.

Українська держава в особі Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Національної ради з питань телебачення і радіомовлення, Державного комітету телебачення і радіомовлення України виступають первинними носіями державної інформаційної політики, інформаційний ресурс якої має слугувати потужним засобом організації відсічі агресору, формувати комфортне для патріотів держави інформаційне середовище, зорієнтоване на успішну протидію втілення в життя ворожих інформаційних спецоперацій. Ю. Ніколаєць, значення державної інформаційної політики розкриває як силу, що спроможна відвернути поширення паніки серед населення, і більше того – згуртувати його для боротьби з ворогом на всіх українських фронтах. Автор зазначає, що ефективною державна інформаційна політика може бути лише за умови збереження високого ступеня довіри суспільства до державної влади, її структур. Така довіра є важливою запорукою формування переконання, що держава рухається в правильному напрямі, який в умовах війни ототожнюється зі шляхом до Перемоги [3, с. 44].

Трактуючи державну інформаційну політику як інструмент гарантування безпеки, Н. Ржевська визначає її як систему заходів, що реалізуються державою разом із інститутами громадянського суспільства та скеровуються на регулювання інформаційних процесів, формування й розвиток інформаційного суспільства, серед яких пріоритетними є оборонні цілі держави. Така пріоритетність викликана потребою захистити права й інтереси суспільства, моральні цінності, гарантувати інформаційну безпеку особистості, суспільства і держави в цілому [4, с. 72–73].

Розкриваючи роль інформації та державної інформаційної політики як засобу підвищення ефективності діяльності державних органів К. Захаренко зазначає, що управління суспільними процесами з боку держави неможливе без різних джерел і потоків інформації, що відображають соціальні потреби та інтереси різних суб'єктів соціально-політичного процесу. Взаємодія між державними органами та медіа залежить від політичної ситуації та специфіки взаємодії громадянського суспільства і влади на певному етапі їх розвитку [4, с. 76]. Саме тому, дослідження державної інформаційної політики України саме в умовах війни потребує пошуку дієвих адаптивних моделей ефективної роботи державної сфери на благо всієї країни та її суспільства, серед яких, вважаємо, виступає публік рілейшнз як інструмент не лише якісної інформаційно-комунікативної політики держави, а й її захисту, безпеки.

Державний PR – інформаційно-комунікативний засіб вироблення (популяризації) політики держави в особі публічних осіб (державних управлінців, політичних діячів, чиновників та інших впливових обличь соціуму) та її представництв, політична влада якої реалізується через зв'язки зі ЗМІ, пропаганду «продукту» держави, зовнішні та корпоративні комунікації, лобістську діяльність з метою впливу, організації та впорядкування настроїв у суспільстві, а також інших країн, структур, організацій та суб'єктів інформаційно-комунікативного її простору.

І. Кінас, Т. Близнюк та О. Майстренко досліджуючи сутнісні аспекти поняття PR та моделі його використання, наводять визначення В. Королька, який розкриває публік рілейшнз як управлінську функцію, що забезпечує ідентифікаційну оцінку значення виробленої політики, її дії та інтерес для суспільства, що спрямована на досягнення розуміння та сприйняття масами [2, с. 727].

Окрім цього, даними науковцями в дослідженні сутнісних підходів PR як явища, що містить соціально-комунікаційний характер, наводяться такі висновки:

- з позиції сучасного підходу, PR є управлінською технологією інформаційного забезпечення, мета якого в постачанні носія інформації, однією з таких є досягнення Goodwill (прихильності) щодо нього;

- з позиції етичного підходу, сутність PR розкривається через ідею застосовуваних засобів щодо його вироблення, наприклад, відокремлення маніпулятивних методів від таких, що спрямовані на суспільне благо, адже базовані на демократичних засадах;

- як категорія національних моделей (американська, європейська чи українська), PR асоціюється з довірою, переконанням, встановленням взаємин і узгодженням інтересів [2, с. 729–730].

Отже, PR є важливим управлінським інструментом вироблення державної політики, предметність якої визначається чинниками та особливостями певного її етапу, відповідно, формуються доречні завдання, цілі та механізми їх виконання (рис. 1).

Якщо визначати ключові аспекти Публік рілейшнз сфери публічного управління саме в умовах війни, можемо назвати їх такий склад (рис. 2).

Отже PR сфери публічного управління саме в умовах війни має базуватися на таких ключових позиціях:

- *кризові комунікації* (війна породжує кризу, в якій комунікації держави як гаранта безпеки слугують засобом психологічного збереження допустимо-нормальних настроїв громадянськості);

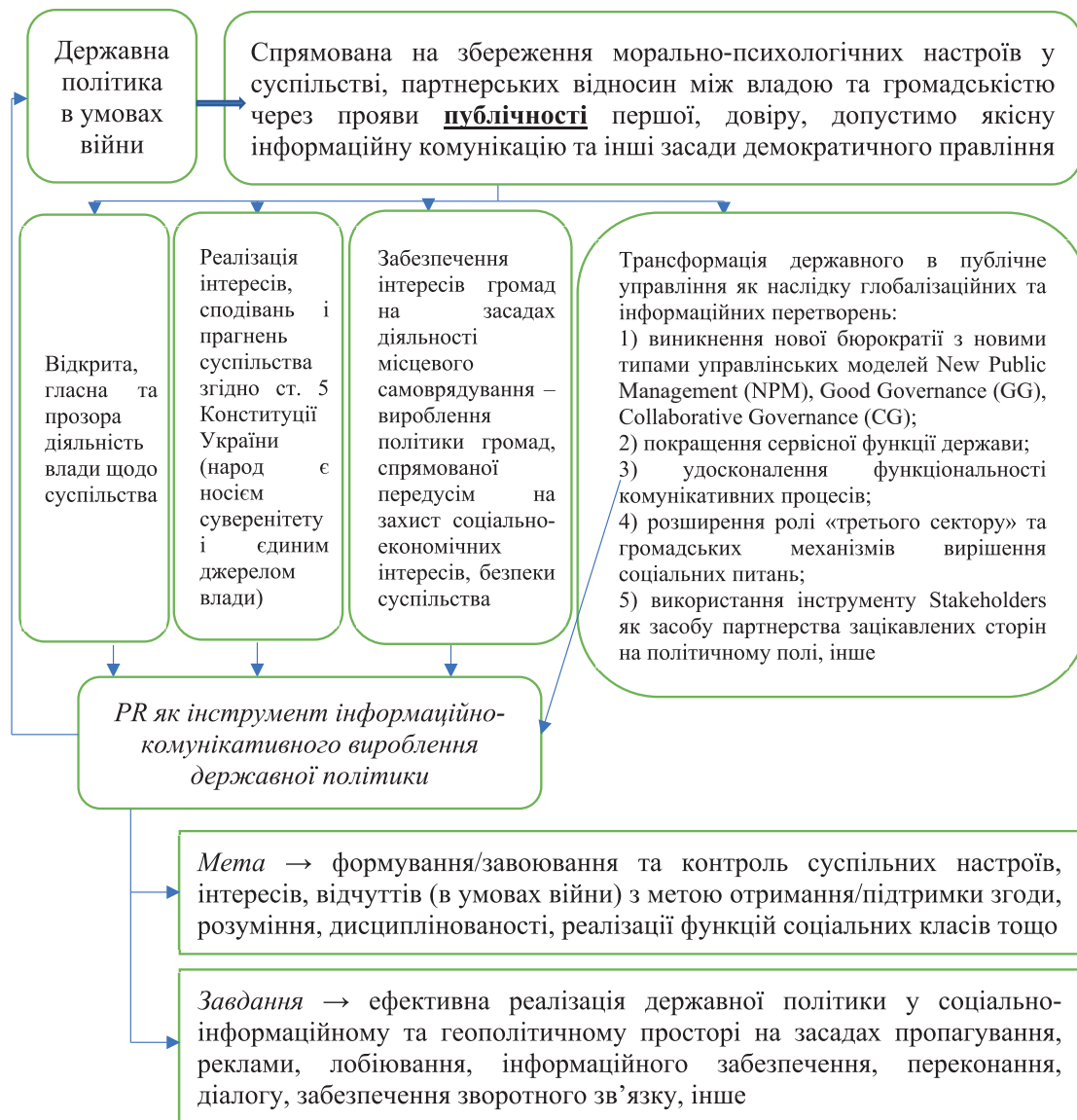


Рисунок 1 – Паблік рілейшнз сфери публічного управління

Джерело: розроблено автором з використанням [5; 6]

– *формування та підтримка довіри* (у часи війни громадяни більше покладаються на державу в питаннях безпеки та стабільності, тому, PR сфери публічного управління вимагає розробки комунікаційних стратегій, зосереджених на формуванні позитивного іміджу влади, що є можливим за наявності довіри суспільства до інститутів влади, їхньої політики);

– *мобілізація ресурсів та підтримка міжнародного іміджу* (паблік рілейшнз державної сфери виконує гуманітарну функцію міжнародної підтримки. Важливим є донесення світові реальної картини війни, правильної політики уряду (дотримання правил війни, збереження демократичних цінностей, гуманності тощо), демонстрації патріотизму та стійкості українського народу, важливості підтримки цивілізованого світу, інше);

– *соціальні медіа та цифрові комунікації* (найбільш популярний інструмент PR, що забезпечує швидке поширення інформації та формує міжнародну підтримку, зміцнює моральний дух та сприяє боротьбі з дезінформацією);

– *дезінформація та інформаційна війна* (російська агресія супроводжується потужною інформаційною війною – кібератаки на державні установи, критичну інфраструктуру, злам медіа ресурсів з подальшим поширенням дезінформації, інформаційні атаки на довіру до влади та інші способи гібридної війни, протидією до яких може виступати PR сфери публічного управління (табл. 1)).

Паблік рілейшнз є дієвим інструментом у сучасній фізичній та інформаційній війні, що нині широко використовується українською владою та має відповідні результати їх застосування (табл. 2).

PR у публічному управлінні в умовах війни



*Кризові комунікації:*

- **оперативність** (своєчасний доступ суспільства до правильної інформації);
- **точність та правдивість** (інформаційна війна – боротьба з дезінформацією (спростовування фейків);
- **прозорість** (висвітлення безпекової політики, рішень влади та вжитих заходів), інше

*Формування та підтримка довіри:*

- **лідери думок:** роль ключових фігур (президента, міністрів, публічних осіб, блогерів, інших впливових осіб суспільства) у збереженні довіри;
- **емоційна підтримка** (утримання панічних настроїв, розчарування, страху; збереження морального духу шляхом налагодження комунікації та донесення інформації про досягнуті успіхи на всіх фронтах: героїзм військових, ефективність волонтерської діяльності, результати міжнародних переговорів, спортивні, наукові, культурні чи інші перемоги українців тощо)

*Мобілізація ресурсів та підтримка міжнародного іміджу:*

- **комунікація з міжнародними партнерами:** PR як політичний інструмент, що спрямований на розвиток міжнародного партнерства;
- **медіа вплив:** поширення інформації в іноземних ЗМІ, залучення глобальних думок лідерів до висвітлення української тематики

*Дезінформація та інформаційна війна:*

- **фактчекінг:** безперервний процес виявлення та спростування фейків;
- **створення контрнарративів:** просування правдивих історій та контрнарративів для нейтралізації ворожих меседжів, хакерських атак, інше

*Соціальні медіа та цифрові комунікації:*

- **онлайн-платформи:** Telegram, Twitter, Facebook та інші канали є основними джерелами оперативної інформації для суспільства;
- **моніторинг настроїв:** аналіз громадської думки через цифрові інструменти, що допомагає швидкій адаптації комунікаційних стратегій

Рисунок 2 – Сучасні аспекти PR сфери публічного управління

Таблиця 1 – PR-заходи сфери публічного управління в інформаційній війні

Тип хакерської атаки	Опис	PR-заходи
Кібератаки на державні установи	Атаки на урядові сайти, сервери та бази даних для дестабілізації роботи державного апарату	Оперативне інформування громадськості, прозорість у діях, акцент на захисті даних і відновленні роботи
DDoS-атаки	Атаки, що спрямовані на перевантаження урядових сайтів і серверів для виведення їх з ладу	Інформування про перебіг відновлення роботи сервісів, забезпечення альтернативних каналів комунікації
Кібератаки на критичну інфраструктуру	Атаки на енергосистеми, транспорт, фінансові системи з метою створення хаосу та паралізації	Комунікація про заходи безпеки, інструктаж громадян щодо дій у разі збоїв, підкреслення стабільності ситуації
Дезінформація через зламані медіа ресурси	Поширення фейкових новин або заяв від імені уряду через зламані сайти чи соцмережі	Спростування фейків, відновлення контролю над ресурсами, підвищення інформаційної грамотності населення
Інформаційні атаки на довіру до влади	Викрадення або фальсифікація документів для дискредитації уряду або політичних лідерів	Прозорість та швидке спростування неправдивих відомостей, відкритість до публічної дискусії
Маніпуляції через викрадені або сфальшовані дані	Створення фальшивих документів, які можуть підірвати довіру до влади або спричинити політичний скандал	Оперативна комунікація щодо справжності інформації, роз'яснення контексту, співпраця з кібербезпековими органами

Таблиця 2 – Практика PR-заходів сфери публічного управління в умовах війни

Елемент PR	Зміст інструменту	Дієвість	Спосіб використання
Комунікаційна стратегія під час війни 2022–2023 років	Активна публічна комунікація уряду та президента держави з українською та міжнародною аудиторією через соціальні мережі та міжнародні канали	Сприяла мобілізації міжнародної підтримки, зміцненню довіри громадян до влади та підтримці морального духу населення	Регулярні відеозвернення президента держави, використання соціальних мереж, чіткі меседжі для внутрішньої та міжнародної аудиторії
Інформаційна протидія дезінформації під час війни	Боротьба з російською дезінформацією через створення спеціальних платформ, брифінгів для преси та співпраці з міжнародними ЗМІ	Підвищення рівня медіаграмотності населення, підтримка довіри до офіційної інформації, ефективне спростування фейкових новин	Створення платформи «StopFake», активність Центру протидії дезінформації при РНБО, інформаційні кампанії щодо медіаграмотності
Платформа «Дія» та цифрові сервіси під час війни	Використання платформи «Дія» для надання державних послуг онлайн, включаючи допомогу військовим, переселенцям та підприємцям	Забезпечила доступ до державних послуг навіть під час війни, підвищила зручність комунікації між громадянами та державою	Просування через соцмережі та ЗМІ, інформаційна підтримка нових функцій (допомога військовим, переселенцям) та кампанії для користувачів
Мобілізація міжнародної підтримки та дипломатичні звернення	Комунікаційні кампанії, спрямовані на заручення міжнародною підтримкою та постачанням зброї, гуманітарної допомоги	Підвищила рівень міжнародної фінансової, військової та гуманітарної допомоги Україні	Виступи президента країни перед парламентами, міжнародні конференції, активна співпраця з міжнародними ЗМІ та лідерами думок на глобальному рівні
Моральна підтримка та мобілізація населення	Кампанії, спрямовані на підтримку морального духу населення та військових, включаючи культурні проекти, патріотичні звернення та громадську активність	Допомогли підтримати моральний дух нації, посилили волонтерський рух, зміцнили відчуття єдності серед населення та армії	Культурні ініціативи, залучення митців, патріотичні кампанії в соцмережах, публічні виступи та підтримка волонтерських рухів

Як показав досвід боротьби останніх років у війні з РФ як на фізичному, так і на інформаційному фронтах, напрямки PR, що використовуються в сфері публічного управління, допомогли Україні зміцнити внутрішню стійкість і залучити міжнародну підтримку.

Зважаючи на вкрай важливе значення PR сфери публічного управління в умовах сьогодення важливим є усунення недоліків інформаційної політики з поміж яких: брак політичного дискурсу та спотворення стану реальних справ у державі через так звані «експертів» у ЗМІ, непрозорий розподіл коштів між виробниками контенту, нерівний доступ до джерел інформації з пріоритетом наближених блогерів та каналів, наявність вузькоплатформних проектів у медіа-ресурсів України, зростання кількості різноманітних ботоферм та зменшення довіри до інформаційних повідомлень через низьку інформаційну культуру, брак виваженої та правдивої інформації в офіційних джерелах та інше [2, с. 62–63]. Серед других проблем слід назвати також недостатню цифрову грамотність населення, бюрократичність та відсутність гнучкості комунікацій, слабку інтеграцію сучасних PR-технологій, відсутність системної співпраці з громадськістю та волонтерами, нестача

професійних кадрів у сфері державного PR, недостатнє фінансування та брак будь-яких ресурсів, нестача інклюзивності комунікацій та інші.

Для того, щоб зробити PR сфери публічного управління більш ефективним, підвищити рівень довіри громадян до держави та забезпечити стабільну й оперативну комунікацію в кризових умовах необхідними є такі заходи:

- підвищити прозорість і оперативність публічних комунікацій, послідовно працювати над посиленням авторитету офіційних джерел інформації через їх відкритість та доступність;
- впровадити освітні програми з підвищення цифрової грамотності, забезпечити доступ до цифрових ресурсів для всіх соціальних груп, включаючи регіони та вразливі категорії населення;
- створити єдині централізовані канали комунікації, які будуть об'єднувати важливі новини та інформацію з різних державних органів, що полегшить громадянам доступ до них;
- посилити аналітичні та інформаційні центри для оперативної боротьби з фейками;
- спростити процедур ухвалення рішень у сфері комунікацій, підвищення гнучкості PR-стратегій;
- інвестувати в новітні технології, впроваджувати алгоритми аналізу громадської думки,

ефективне використання діджитал-інструментів для кращої таргетованої комунікації;

– поглибити співпрацю з громадськими активістами, волонтерськими організаціями, місцевими лідерами, залучити їх до спільних PR-кампаній для ширшого охоплення аудиторії;

– покращити підготовки кадрів, навчання державних службовців основам комунікації та кризового PR, залучити фахівців з приватного сектора з досвідом ефективних комунікацій;

– збільшити інвестиції в комунікаційні кампанії, залучити приватних партнерів для підтримки стратегічних PR-ініціатив держави;

– розширити комунікаційні стратегії, що враховують потреби всіх груп населення, розробити інклюзивні програми та створити спеціалізовані канали для їхньої підтримки.

**Висновки.** Паблік рілейшнз української сфери публічного управління в умовах війни є надзвичайно важливим інструментом підтримки стабільності, забезпечення довіри до влади, координації зусиль громадян та мобілізації міжнародної підтримки. Правильна комунікаційна стратегія дозволяє ефективно реагувати на виклики війни та зберігати єдність суспільства шляхом збереження суспільної довіри до влади.

### Література:

1. Корощенко М. М. Процеси реформування в системі державного управління в умовах російсько-української війни: адаптивний сценарій. *Бізнес-Інформ*. 2024. № 1. С. 6–13. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-6-13> (дата звернення: 04.10.2024).
2. Кінас І. О., Близнюк Т. П., Майстренко О. В. Подієвий PR як інструмент організації комунікативного простору сучасного суспільства. *Наукові перспективи*. 2024. № 7(49). С. 723–732. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7\(49\)-723-732](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7(49)-723-732) (дата звернення: 24.09.2024)
3. Ніколаєць Ю. Державна інформаційна політика України в умовах повномасштабного воєнного вторгнення Російської Федерації: суспільно-мобілізаційний потенціал і ефективність. *Політична культура та ідеологія*. 2024. № 1 (7). С. 42–67. DOI: <https://doi.org/10.53317/2786-4774-2024-1-3> (дата звернення: 24.09.2024)
4. Ржевська Н. Сучасна інформаційна політика: досвід США для України. *Political Studies*. 2024. № 1 (7). С. 68–85. DOI: <https://doi.org/10.53317/2786-4774-2024-1-4> (дата звернення: 24.09.2024).
5. Руснак О. А. Новітні тенденції у публічному управлінні та сучасний стан в Україні : демократичні механізми, глобалізація та інституційні зміни. *Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток»*. 2024. № 9. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.9.6>. (дата звернення: 27.09.2024)
6. Чальцева О. М. Публічна політика: теоретичний вимір і сучасна практика: монографія. Вінниця : ФОП Барановська Т. П., 2017. 336 с.

### References:

1. Koroshchenko M. M. (2024). Protsesy reformuvannya v systemi derzhavnoho upravlinnya v umovakh rosiys'ko-ukrayins'koyi viyny: adaptivnyy stsenariy [Reform processes in the state administration system in the conditions of the Russian-Ukrainian war: an adaptive scenario]. *Biznes-Inform – Business-Inform*, vol. 1, pp. 6–13. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-6-13> (accessed October, 04, 2024).
2. Kinas I. O., Blyzniuk T. P., Maistrenko O. V. (2024). Podiyevyy PR yak instrument orhanizatsiyi komunikativnoho prostoru suchasnoho suspil'stva [Podiyevy PR as a tool for organizing the communicative space of modern society]. *Naukovi perspektivy – Scientific perspectives*, vol. 7(49), pp. 723–732. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7\(49\)-723-732](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-7(49)-723-732) (accessed September, 24, 2024).
3. Nikolayets Yu. (2024). Derzhavna informatsiyana polityka Ukrayiny v umovakh povnomashtabnoho voyennoho vtornhennya Rosiys'koyi Federatsiyi: suspil'no-mobilizatsiyunnyy potentsial i efektyvnist' [The state information policy of Ukraine in the conditions of a full-scale military invasion of the Russian Federation: social mobilization potential and effectiveness]. *Politychna kul'tura ta ideolohiya – Political culture and ideology*, vol. 1 (7), pp. 42–67. DOI: <https://doi.org/10.53317/2786-4774-2024-1-3> (accessed September, 24, 2024).
4. Rzhavska N. (2024). Suchasna informatsiyana polityka: dosvid SSHA dlya Ukrayiny [Modern information policy: the experience of the USA for Ukraine]. *Political Studies – Political Studies*, vol. 1 (7), pp. 68–85. DOI: <https://doi.org/10.53317/2786-4774-2024-1-4> (accessed September, 24, 2024).
5. Rusnak O. A. (2024). Novitni tendentsiyi u publichnomu upravlinni ta suchasnyy stan v Ukrayini : demokratychni mekhanizmy, hlobalizatsiya ta instytutsiyini zminy [The latest trends in public administration and the current state in Ukraine: democratic mechanisms, globalization and institutional changes]. *Elektronnyy zhurnal "Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok"* – *Electronic magazine "Public administration: improvement and development"*, vol. 9. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.9.6> (accessed September, 27, 2024).
6. Chaltseva O. M. (2017). Publichna polityka: teoretychnyy vymir i suchasna praktyka : monohraf [Public policy: theoretical dimension and modern practice : a monograph]. Vinnytsia : FOP Baranovs'ka T. P. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 10.10.2024 р.