

**Ольга Децик**

*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування*

*Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СФЕРИ ПУБЛІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ В УКРАЇНІ

*У статті на основі аналізу сучасного стану розвитку сфери публічної дипломатії в Україні обґрунтовано визначено пріоритетні напрями розвитку публічної дипломатії: розроблення та реалізація довгострокової іміджевої стратегії держави за принципами проактивного управління; організація координаційної взаємодії численних державних і неурядових суб'єктів публічної дипломатії. Здійснено теоретичне обґрунтування концептуальних положень системного забезпечення запропонованих напрямів – запровадження проактивного управління відносинами зі стейкхолдерами та процесу синхронізації цілей, дій, комунікаційних заходів та програмних документів між інституційно різними суб'єктами публічної дипломатії.*

**Ключові слова:** *публічна дипломатія, іміджева стратегія, проактивне управління, суб'єкти публічної дипломатії, синхронізація, координація.*

**Olha Detsyk**

*PhD student at the Chair of Public Management and Administration*

*of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas*

## CONCEPTUAL FOUNDATIONS AND KEY PRIORITY DEVELOPMENT DIRECTIONS OF PUBLIC DIPLOMACY IN UKRAINE

*The analysis of public monitoring data on the effectiveness of public diplomacy in Ukraine after the Revolution of Dignity highlighted a number of issues that require a comprehensive science-based solution:*

□ *the scarcity and non-coordination of the actions of the MFA, the Ministry of Culture and the Ministry of Information Policy testifies the lack of a system (general) public policy / strategy in the field of public diplomacy (including cultural and digital);*

□ *since the absence of the state system actions in the field of public diplomacy, volunteers, public organizations and representatives of the diaspora are mainly concerned with these issues. Undoubtedly, "volunteer" or "people" diplomacy plays a huge role in the process of promoting the interests of Ukraine's foreign policy. At the same time, volunteers can not replace state institutions that are primarily responsible for developing a strategy and its clear implementation. In the absence of such a guiding government action and state strategic management, it is almost impossible to avoid a situation where diaspora strategies and volunteer organizations begin to compete with each other;*

□ *the topics of the disseminated information about Ukraine are mostly devoted to the history and past glory of the Ukrainian people and its traditional culture, while modern Ukrainian culture is largely left out of government attention, which makes it considerably more difficult for foreigners to perceive and understand modern Ukrainians.*

*The outlined priority tasks and problem issues form a new subject field for research in the field of public administration, first of all, the development of Public Diplomacy Strategy in Ukraine, the first step of which is to formulate its conceptual foundations and key priority development directions.*

*The purpose of the article is to determine key priority development directions of public diplomacy in Ukraine and the theoretical substantiation of the conceptual foundations of the system provision of Ukraine's communication presence in the global information space.*

*The first key priority direction of the development of public diplomacy in Ukraine is the development and implementation of a long-term image strategy of the state based on the principles of proactive management and coordinated use of the potential of key communicators and communication channels. The content of this area is considered in the following structure: the identity and distinction between the concepts of "system branding activity for the improvement of reputation and the formation of a positive image of the country" and "public diplomacy"; domestic and international experience in this area; the focus of the proactive image strategy of the state. It is substantiated that the proactive method of relationship management with stakeholders is oriented towards future actions in order to create opportunities for effective interaction of key communicators with any target audience. The importance of this method is that it allows to include in the circle of stakeholders the subjects with which there was no experience of interrelationship - that is, to expand the range of target audiences. It allows you to deal with strategic planning of relationships with a foreign audience, which is an important part of the image strategy. First of all, it is about proactive media work.*

*The second key priority direction is determined as the organization of coordinating interaction of numerous state and non-governmental actors of public diplomacy. The focus of this direction should be the development of a process of goals, actions, communication measures and program documents synchronization between institutional and various subjects of public diplomacy. To realize the proposed direction, the essence of the process of synchronizing the goals and actions of the entities that can initiate, implement or participate in the implementation of communication and image projects of public diplomacy, finance them and use the results is disclosed.*

*It is concluded that the synergy between the state and the public sectors should be an integral part of public diplomacy; therefore, prospects for further exploration in this direction are determined by the development of a mechanism for their*

interaction, so that public diplomacy would not remain only a declaration and would not appear only in the name of state structures.

**Key words:** public diplomacy, image strategy, proactive management, public diplomacy entities, synchronization, coordination.

**Ольга Децик**

аспірант кафедри публичного управління та адміністрування

Івано-Франківського національного технічного університету нафти та газу

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ И ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ ПУБЛИЧНОЙ ДИПЛОМАТИИ В УКРАИНЕ

В статье на основе анализа современного состояния развития сферы публичной дипломатии в Украине обосновано определено приоритетные направления развития публичной дипломатии: разработка и реализация долгосрочной имиджевой стратегии государства по принципу проактивного управления; организация координационного взаимодействия государственных и неправительственных субъектов публичной дипломатии. Представлено теоретическое обоснование концептуальных положений системного обеспечения предложенных направлений – внедрение проактивного управления отношениями со стейкхолдерами и процесса синхронизации целей, действий, коммуникационных мероприятий и программных документов между институционально разными субъектами публичной дипломатии.

**Ключевые слова:** публичная дипломатия, имиджевая стратегия, проактивное управление, субъекты публичной дипломатии, синхронизация, координация.

Постановка  
проблеми

Невід'ємною частиною зовнішньополітичної діяльності будь-якої країни світу, що прагне до ствердження себе як повноправного гравця сучасних міжнародних відносин, є активне доповнення й до певної міри заміщення традиційних інструментів ведення дипломатичної діяльності новими моделями, які передбачають безпосередню комунікацію із зарубіжними цільовими аудиторіями. Вагома роль цього виміру зовнішньої політики зумовлена тим, що на сьогоднішній день прихильне ставлення зарубіжної громадськості є одним із ключових факторів, які безпосередньо впливають на успішність зовнішньополітичних акцій держави [15].

У контексті формування єдиного світового інформаційного простору та поглиблення процесів інформаційної та економічної інтеграції держав важливою складовою зовнішньої політики і національної безпеки України є популяризація, створення позитивного іміджу та просування інтересів держави на міжнародній арені. У сучасних глобалізаційних та геополітичних умовах виникає необхідність визначення ефективного механізму інформування світової спільноти про актуальні події, що відбуваються в Україні. Нової моделі комунікаційно-інформаційної підтримки потребує і процес європейської інтеграції, що є стратегічним вектором політики України відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Популяризація України у світі є важливим кроком на шляху євроінтеграції та якісним орієнтиром внутрішньої трансформації суспільства, показником фундаментальних демократичних цінностей.

На сьогодні у світовому інформаційному просторі майже відсутня об'єктивна та актуальна інформація про Україну. Наша держава асоціюється у світі з Помаранчевою революцією і Революцією гідності, боротьбою за свободу і територіальну цілісність, але також і з високим рівнем корупції (142-ге місце з 175 за індексом сприйняття корупції Transparency International), економічною кризою тощо. У результаті іноземні інвестори,

українська діаспора, потенційні туристи отримують відомості про події, що відбуваються в Україні, у неповному обсязі або з викривленим змістом. Наслідком цього є створення негативного іміджу нашої держави, що відповідно позначається на політичній, економічній, туристичній, інвестиційній та інших сферах.

Аналіз  
останніх  
досліджень  
і публікацій

Проблематика публічної дипломатії досліджена, передусім, завдяки таким зарубіжним дослідникам: Е. Гулліону (Edmund Gullion), К. Л. Адельману (Kenneth L. Adelman), Е. Блінкену (Antony Blinken), Дж. Даффі (J. Duffey), Дж. Крічлоу (James Critchlow), Н. Каллу (Nicholas Cull), Дж. Наю (Joseph Nye), У. Рью (William Rugh), Н. Сноу (Nancy Snow), Х. Тачу (Hans Tuch), Ф. Тейлор (Philip M. Taylor), П. Шарпу (Paul Sharp), М. Леонарду (Mark Leonard), Я. Мангейму (J. Manheim), Я. Меліссену (Jan Melissen), Б. Хокіну (Brian Hocking), Ф. Фіске де Гувейя (Philip Fiske de Gouveia), Е. Пламрідж (Hester Plumridge) та ін.

У вітчизняній літературі наявна достатня наукова база, що присвячена публічній дипломатії, але здебільшого вона стосується проблем тлумачення, методологічних основ та історії: С. Белей, Я. Гапонова, І. Гавриленко, С. Гуцал, О. Кучмій, Є. Макаренко, П. Пехлеві, О. Тищенко-Тишковець, В. Ціватий тощо. Також вітчизняні дослідники значну увагу приділяють питанню іміджу держави у розрізі зв'язків з громадськістю: В. Королько, В. Крутько, Г. Почепцов, Є. Тихомирова, О. Шевченко та ін. Інша група дослідників: О. Ваганова, Д. Дубов, О. Зернецька, В. Коломієць, О. Литвиненко, А. Луценко, Н. Марецька, М. Ожеван, Н. Піпченко, Г. Піскорська, О. Скаленко, та ін., розглядають «м'яку силу» як ефективний інструмент реалізації національних інтересів у глобальному інформаційному середовищі.

Для України зміцнення національної ідентичності, просування системи демократичних цінностей, формування міжнародного іміджу – пріоритетні завдання публічної дипломатії, кожне з яких є складним і бага-

тоаспектним, проте не може бути вирішеним окремо. Саме тому особливої актуальності набуває наукове обґрунтування концептуальних засад і пріоритетних напрямів розвитку сфери публічної дипломатії в Україні.

Виділення  
невирішених  
раніше  
частин  
загальної  
проблеми

На сьогодні, сфера публічної дипломатії в Україні знаходиться на стадії формування і відбувається процес її інституціалізації:

- у сфері державного управління – 22 грудня 2015 року шляхом створення Управління публічної дипломатії у структурі Міністерства закордонних справ. До його ключових завдань належать: розвиток відносин з громадськістю, громадськими об'єднаннями та медіа інших країн; реалізація іміджевих, культурних та інформаційних проектів України за кордоном та координування заходів інших органів виконавчої влади в цих сферах;
- у сфері громадянського суспільства – 2017 рік – стратегія розвитку народної дипломатії через професійну мережу Global Ukrainians – залучення найактивніших лідерів усіх нових українських закордонних осередків.

Аналіз даних громадського моніторингу ефективності публічної дипломатії в Україні після Революції Гідності [10; 14] висвітлив низку проблемних питань, що потребують комплексного науково обґрунтованого вирішення:

- розрізненість і не координованість дій МЗС, Мінкульту та Мінінформполітики свідчить про відсутність системної (загальної) державної політики/стратегії в сфері публічної дипломатії (у тому числі культурної та цифрової);
- за відсутності системних дій з боку держави у сфері публічної дипломатії, цим питанням опікуються переважно волонтери, громадські організації та представники діаспори. Безперечно, «волонтерська» або «народна» дипломатія відіграє величезну роль у процесі просування інтересів зовнішньої політики України. Водночас, волонтери не можуть замінити собою державні інституції, що в першу чергу несуть відповідальність за розробку стратегії та її чітку імплементацію. За відсутності такої скеровуючої дії уряду та стратегічного менеджменту з боку держави майже неможливо уникнути ситуації, коли стратегії діаспори та волонтерських організацій починають конкурувати між собою;
- тематика поширюваної інформації про Україну здебільшого присвячена історії та минулій славі українського народу, його традиційній культурі, в той час як сучасна українська культура переважно залишається поза увагою уряду, що суттєво ускладнює іноземцям сприйняття та розуміння сучасного українця.

Окреслені пріоритетні завдання та проблемні питання формують нове предметне поле для наукових досліджень у галузі державного управління, насамперед, розроблення Стратегії публічної дипломатії в Україні, першим кроком якої має стати формулювання її концептуальних засад і пріоритетних напрямів розвитку.

Мета

Метою статті є визначення пріоритетних напрямів розвитку публічної дипломатії в Україні та теоретичне обґрунтування концептуальних положень системного забезпечення комунікаційної присутності України у глобальному інформаційному просторі.

Виклад  
основного  
матеріалу

Формування позитивного іміджу України як європейської, демократичної, конкурентоздатної держави визначено Стратегією сталого розвитку «Україна – 2020» [12], є ключовим завданням Програми популяризації України у світі та просування інтересів України у світовому інформаційному просторі [11] й відповідної Концепції з планом заходів щодо її реалізації у 2017 році [6]. У Доктрині інформаційної безпеки України [5], одним із пріоритетів державної політики в інформаційній сфері визначено формування позитивного міжнародного іміджу України через розвиток публічної дипломатії. Визначальним є те, що у Щорічному посланні Президента України до Верховної Ради, озвученому у вересні 2016 року, окремо наголошено на ключовій ролі стратегічних комунікацій в реалізації реформи комунікативної діяльності держави, зокрема ролі публічної дипломатії у формуванні міжнародного іміджу України (п.9.3.2 цілком присвячений цьому питанню). «Публічна дипломатія – це комунікація уряду країни з іноземною аудиторією, що має на меті донесення ідей та ідеалів, особливостей інституцій та культури, а також національних цілей та поточної політики країни, яка здійснює публічну дипломатію». [1, с. 211].

Аналіз змісту вищезазначених стратегічних документів засвідчив, що публічна дипломатія – це не стільки різновид комунікативно-інформаційної дії з просування національних інтересів на міжнародній арені, скільки скоординовані комунікативні засоби впливу на громадську думку зарубіжних країн з метою просування позитивного міжнародного іміджу України. Звідси, першим пріоритетним напрямом розвитку сфери публічної дипломатії в Україні має стати розроблення та реалізація довгострокової іміджевої стратегії держави за принципами проактивного управління та скоординованого використання потенціалу ключових комунікаторів і комунікаційних каналів. Розглянемо контент даного напрямку за наступною структурою: тождність та відмінність концептів «системна брендингова діяльність з покращення репутації і формування позитивного іміджу країни» і «публічна дипломатія»; вітчизняний та міжнародний досвід за цим напрямком; фокус проактивної іміджевої стратегії держави.

На сьогодні сформувалося два основних підходи до проблеми формування міжнародного іміджу країни. Представники першого підходу – С. Анхолт [17], М. Арончик [18], К. Дінні [19], О. Семченко [13], Г. Сзонді [22], Г. Шевченко [16] та ін. – розглядають національний (державний) брендинг як інструмент для формування репутації країни. Представники другого підходу – С. Гуцал [4], Я. Меліссен [20], Дж. Най [21], Г. Почепцов [9] та ін. – навпаки, вважають, що саме публічна дипломатія є ефективним засобом формування і тиражування позитивного іміджу держави. Аналізуючи позиції двох підходів, слід наголосити на важливості усвідомлення того, що до сфери завдань публічної дипломатії, окрім тиражування іміджу краї-

ни (стратегічна комунікація), входить також створення і підтримка довгострокових відносин з ключовими лідерами думок, щоденна комунікація як оперативна діяльність з розв'язання криз. Незважаючи на те, що і публічна дипломатія, і національний брендинг в цілому займаються схожою діяльністю, ці два концепти мають певні відмінності:

- технологічні. Публічна дипломатія не розглядає світову арену як ринок, відповідно, на відміну від масштабних брендингових акцій, здійснюються більш таргетовані кампанії. В межах національного брендингу системна діяльність ґрунтується на інструментах маркетингу, комунікація між акторами міжнародних відносин здійснюється за маркетингових принципів, фокус брендингової кампанії повинен бути спрямований на активацію шести основних сфер (за С. Анхольтом), що потребує значних скоординованих зусиль;
- ідеологічні. Брендинг, за суттю, є артикуляцією і проєкцією ідентичності. Його мета – сформувані імідж країни таким чином, щоб вона вигідно вирізнялася на фоні інших. Брендинг прагне установити емоційний зв'язок, проте він обмежений «комерційними правилами гри» і поведінкою споживачів. Навпаки, публічна дипломатія прагне не стільки просувати політику, цінності та позитивний імідж країни, скільки підтримувати і розвивати контакти з ключовими комунікаторами, скоординовано використовувати комунікативні засоби впливу на громадську думку зарубіжних країн. Головною цінністю публічної дипломатії є довіра.

Для підтвердження нашої позиції наведемо висловлювання Я. Меліссена. Національний брендинг – це мобілізація усіх ресурсів нації, що можуть здійснити внесок у справі промоції її іміджу за кордоном. Дві принципові відмінності між національним брендингом і публічною дипломатією легко почати неозброєним оком. По-перше, рівень амбітності у брендингу легко обійти, адже публічна дипломатія спрямована на ширше коло одержувачів інформації. По-друге, національний брендинг підкреслює ідентичність своєї держави і відображає її прагнення, проте не може рухатись далеко за межі існуючих соціальних реалій. Брендинг має на меті знайти ті риси, завдяки яким держава зможе виокремитись з-поміж інших на міжнародній арені. Багато в чому брендинг і публічна дипломатія доповнюють одне одного. Але принципова різниця в тому, що публічна дипломатія за відправну точку окреслює закордонну громадськість та її бачення даної країни, а брендинг виходить із національної ідентичності й власного самосприйняття [20].

Питання бренду, представлення держави на міжнародній арені – достатньо хитка та динамічна категорія. Саме тому для її підтримки створюються нові інституції публічної дипломатії, що орієнтовані на формування і просування бренду держави у світі. Наприклад, інституцією просування бренду ЄС у світі є інформаційно-аналітичний і комунікаційний центр «European Union Brand Centre» (Brand EU Centre), заснований у Лондоні в 2014 році. Серед значної кількості проєктів, що реалізуються даною організацією [7], найважливішим є розроблення іміджевої стратегії та сценаріїв її реалізації.

Таким чином, можна зробити наступне припущення: поряд з традиційними факторами, що впливають на розвиток міждержавної комунікативної діяльності України, позитивний імідж держави є невід'ємною змінною, що визначає «статус» міжнародних контактів. Імідж держави – це змінна складова бренду, при цьому бренд держави формується десятиліттями, а то й сторіччями, проте імідж, як зміни в образі, має інформаційний характер і є надзвичайно хитким і динамічним. Зважаючи на той факт, що імідж може формуватися не лише цілеспрямовано, але й стихійно, безсистемно і безконтрольно, розроблення й реалізація довгострокової іміджевої стратегії держави є нагальним завданням. При цьому слід наголосити, що при розробленні й реалізації стратегії необхідно поєднувати маркетингові технології національного брендингу та комунікативні інструменти публічної дипломатії, щоб забезпечити ефективну двосторонню комунікацію з представниками зарубіжної цільової аудиторії, поступово впливаючи на зміну їх громадської позиції (думок, поведінки).

Дослідженню проблеми формування та реалізації іміджевої стратегії держави присвячено ґрунтовні роботи таких дослідників, як Г. Брюс, Д. Гавра, Н. Качинська, Г. Мінтцберг, Л. Паквет, А. Фішер, Г. Почепцов та інших. Методологічною основою розробки іміджевої стратегії вчені визначають стратегічний аналіз та управління. На нашу думку, ураховуючи те, що формування бренду держави має довгостроковий термін, а імідж є змінною складовою брендингу, ці концептуальні положення доцільно доповнити принципами проактивного управління для формування, відповідно, довгострокової іміджевої стратегії.

Проактивне управління означає здатність передбачати проблеми та планувати подальші дії так, щоб унеможливити або послабити вплив небажаних наслідків. Основою методики проактивного управління є аналіз інформації щодо проблем. Вдало проведений аналіз дозволяє отримати знання – чітке розуміння того, що відбулося, на що сподіватися в майбутньому і що робити сьогодні. Проактивне управління є актуальним як при стабільному функціонуванні соціально-економічної системи, так і під час кризових явищ. В основу методики проактивного управління покладено процесний підхід, тобто основна увага зосереджується на певній послідовності управлінських дій, яка створює основу для застосування логіки, суджень і аналізу інформації про проблеми [2].

Наголошуючи на доцільності запровадження принципів проактивного управління для розроблення і реалізації іміджевої стратегії держави зацентруємо ще раз увагу на тому, що до сфери завдань публічної дипломатії, окрім тиражування іміджу країни, входить також створення і підтримка довгострокових відносин з ключовими лідерами думок, щоденна комунікація як оперативна діяльність з розв'язання криз. Тобто, в системі публічної дипломатії одночасно необхідно використовувати реактивні та проактивні методи управління відносинами зі стейкхолдерами. Для розроблення ефективною іміджевої стратегії необхідно розуміти, на яких етапах плану реалізації стратегії доцільно використовувати реактивні та проактивні методи.

Реактивний метод в системі публічної дипломатії акцентує увагу на історії взаємин незалежних від уряду політичних акторів зі стейкхолдерами – іноземною

аудиторією, й робить висновки щодо слабких і сильних сторін такого досвіду, звертаючи увагу на ситуації спілкування, що найбільш інтенсивно вплинули на взаємини з ними. Важливість цього методу полягає в можливості уникнути повторення помилок минулого і врахувати позитивний досвід минулих досягнень. Саме щоденна комунікація комунікаторів (ключових політичних, суспільних діячів країни, лідерів думок) як оперативна діяльність з розв'язання криз ґрунтується на реактивному методі управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами.

Проактивний метод управління відносинами зі стейкхолдерами орієнтований на майбутні дії з метою створення можливостей для ефективної взаємодії ключових комунікаторів з будь-якою цільовою аудиторією. Важливість даного методу полягає в тому, що він дозволяє включати в коло стейкхолдерів суб'єктів, з якими ще не було досвіду взаємовідносин – тобто розширювати коло цільових аудиторій. Він дозволяє займатися стратегічним плануванням відносин з іноземною аудиторією, що є важливою частиною іміджевої стратегії. Насамперед це стосується проактивної роботи з медіа.

Вітчизняним позитивним досвідом використання методів проактивного управління є участь України в Програмі інтеркультурних міст Ради Європи та Європейської комісії. Конкретні цілі стратегії інтеркультурної інтеграції включають проактивне управління інтеркультурними відносинами, заохочення інтеркультурних контактів, ініціатив, підвищення (етно)культурної компетенції установ, організацій та посадових осіб, а також просування бачення етно-культурної різноманітності як ресурсу для міста. Публічна заява щодо прихильності влади та ініціативних стейкхолдерів міста до інтеркультурних принципів – це серйозне зобов'язання, яке вимагає формування нових компетенцій у сфері публічної дипломатії та міжкультурної комунікації для професійного та свідомого управління етнокультурним розмаїттям у містах.

Інтеркультурне місто – це повноцінний інститут публічної дипломатії з ознаками системної та цілеспрямованої міжкультурної комунікації й взаємодії, продукування нових суспільних меседжів, що з одного боку, впливатиме на питання іміджу міста (зокрема, міжнародного), а з іншого – відкриває перспективи безпечного соціально-культурного та економічного розвитку міста за рахунок нових етно-культурних ресурсів, поширення ідей рівності, відкритості, розмаїття, відповідності інтеркультурним запитам мешканців міста через знання потреб і очікувань цільової аудиторії. Національна мережа інтеркультурних міст – це інституціональна платформа публічної дипломатії для успішної промоції національної культури у світі шляхом реалізації послідовної та систематичної діяльності з визначеними інтеркультурними напрямками і пріоритетами толерантності.

Ще один безперечно вагомий крок у контексті публічної дипломатії України під егідою МЗС – це презентація наприкінці листопада – на початку грудня 2015 року онлайн-кампанії на базі сайту «My Ukraine Is» («Моя Україна – це») з популяризації нашої країни за кордоном під девізом «Міжнародний імідж України у наших з вами руках!». Даний сайт є результатом співробітництва Міністерства закордонних справ, Міністер-

ства інформаційної політики та організації «StratCom. UA». Особливість сайту в тому, що з моменту запуску він перетворюється на платформу з контентом, який генерують самі користувачі. Кожен бажаючий українець або іноземець може пропонувати свої факти про Україну та відомих українців у режимі онлайн у розділі «Add your story». В основі проекту покладено ідею звільнення від існуючих кліше та стереотипів про Україну.

Серед основних проблем сучасного стану розвитку сфери публічної дипломатії України є відсутність синергії органів влади; імітація залучення експертного середовища та громадськості до процесу розбудови Українського Інституту; відсутність бачення функцій новостворених структур всередині України. Сюди також слід додати розрізненість дій МЗС України та Мінкультури України, а також Міністерства інформаційної політики, яке тільки починає долучатися до ініціатив у цій сфері. Звідси, другим пріоритетним напрямом розвитку сфери публічної дипломатії в Україні має стати організація координаційної взаємодії численних державних і неурядових суб'єктів публічної дипломатії. Фокусом цього напрямку має стати розроблення процесу синхронізації цілей, дій, комунікаційних заходів та програмних документів між інституційно різними суб'єктами публічної дипломатії.

На нашу думку, природа цих проблем полягає у невизначеності правил взаємодії двох комунікаційних моделей – ієрархічної та мережевої. За Я. Меліссеном, ієрархічна модель являє собою центральну роль міжурядових відносин, в яких міністерство закордонних справ і національна дипломатична система постають як воротарі, що здійснюють моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовища політики та інформації, що циркулює між ними. На противагу цьому, мережева модель може бути представлена як сукупність відносно стабільних відносин неієрархічної і взаємозалежної природи, пов'язаних із різноманітними акторами, котрі поділяють спільні інтереси у зв'язку з претензією політики і які обмінюються ресурсами для досягнення цих загальних інтересів визнаючи, що співробітництво є найкращими способом для досягнення загальних цілей [20, с. 35–39].

Ієрархічна модель публічної дипломатії створює нові завдання. Але більшість з них лежать в площині вимог для дипломатичної інфраструктури і часто використовуються як раціональні задля виправдання центральної ролі зовнішньополітичних міністерств. Мережева модель не заперечує значення функцій, які бере на себе дипломат, але значно їх розширює і висуває нові вимоги до дипломатів, що також підтверджує їх значення у світі управління іміджем. У підсумку, роль дипломата у цьому контексті визначається по-новому як фасилітатора у створенні та менеджменті цих мереж [20, с. 39–40].

Для реалізації запропонованого напрямку важливо з'ясувати сутність процесу синхронізації цілей та дій інституційно різних суб'єктів публічної дипломатії. Тобто суб'єктів, які можуть ініціювати, реалізовувати або брати участь у реалізації комунікаційних та іміджевих проектів публічної дипломатії, фінансувати їх та користуватись результатами.

У найзагальнішому вигляді феномен синхронізації визначають як узгодження й упорядкування в часі різ-

них просторово розподілених подій, процесів і явищ, у тому числі тих, які, на перший погляд, ніяк не пов'язані між собою і належать до абсолютно різних систем. Це не означає, що аналізовані процеси і явища взагалі не пов'язані «матеріально» один з одним; це означає лише, що зв'язки, які беруть участь в синхронізації, мають неочевидний і неоднозначний характер, або ж зовсім не пізнані. Синхронізація – це часова впорядкованість, узгодженість процесів і подій, локалізованих в різних місцях [8].

Синхронізація – термін, який найчастіше використовується в інформатиці для синхронізації процесів або синхронізації даних. Синхронізація процесів – приведення двох або кількох процесів до такого їх протікання, коли певні стадії різних процесів відбуваються в певному порядку, або одночасно збігаються. Синхронізація необхідна в будь-яких випадках, коли процесам, що паралельно відбуваються, необхідно взаємодіяти за узгодженим порядком дій зі спільними ресурсами [3].

В аспекті нашого дослідження, функціональний зміст синхронізації розкривається через багатоманітність комунікаторів та комунікаційних каналів, що потребує узгодження цілей і дій між інституційно різними суб'єктами при реалізації проектів публічної дипломатії. Відповідно, синхронізація – це специфічний вид управлінської діяльності з упорядкування взаємозалежних процесів і дій в рамках встановлених регламентів з чітко визначеним порядком їх взаємодії. Встановлення таких регламентів має відбуватись в межах ієрархічної комунікаційної моделі публічної дипломатії (виконання «ролі фасилітатора» мережевої моделі двосторонньої комунікації. За таким підходом, методологічним підґрунтям синхронізації цілей і дій суб'єктів публічної дипломатії має стати концепція життєвого циклу комунікаційного проекту. Саме за фазами життєвого циклу проекту й можна привести у взаємну відповідність цілі й дії різних суб'єктів публічної дипломатії у просторі та часі.

#### Висновки

Аналіз сучасного стану розвитку сфери публічної дипломатії в Україні дозволив обґрунтовано визначити два пріоритетні напрями розвитку публічної дипломатії в Україні: розроблення та реалізація довгострокової іміджевої стратегії держави за принципами проактивного управління; організація координаційної взаємодії численних державних і неурядових суб'єктів публічної дипломатії. Здійснено теоретичне обґрунтування концептуальних положень системного забезпечення запропонованих напрямів за сучасних умов розвитку комунікаційних моделей публічної дипломатії.

Невід'ємною складовою публічної дипломатії повинна бути синергія державного та громадського секторів, тому перспективами подальших розвідок у даному напрямку є розроблення механізму їх взаємодії, аби публічна дипломатія не залишалась тільки декларацією і не фігурувала лише в назві державних структур.

#### Література.

1. Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2016 році». – К. : НІСД, 2016. – 688 с.

2. Бушуева Н. С. Модели и методы проактивного управления программами организационного развития : монография / Н. С. Бушуева. — К. : Науковий світ, 2007. – 200 с.

3. Великий тлумачний словник сучасної української мови ; [уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел]. – К. ; Ірпін'я : ВТФ «Перун», 2007. – 1736 с.

4. Гуцал С. А. Публічна дипломатія та стратегічні комунікації: визначення концептуальних основ / С. А. Гуцал // Міжнародні відносини : серія «Політичні науки». – 2015.- № 9. / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol\\_n/article/view/2769](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/2769).

5. Доктрина інформаційної безпеки України : Указ Президента України № 47/2017 від 25.02.2017 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/472017-21374>.

6. Концепція популяризації України у світі та просування інтересів України у світовому інформаційному просторі : Розпорядження КМУ № 739-р від 11.10.2016 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/739-2016-%D1%80#n8>

7. Офіційний сайт Brand EU Centre / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.brandeu.eu>.

8. Пантин В. И. Циклы и волны глобальной истории. Глобализация в историческом измерении : монография / В. Пантин. – М. : Изд-во Новый век. – 2003. – 276 с.

9. Почепцов Г.Г. Стратегічні комунікації: стратегічні комунікації в політиці, бізнесі та державному управлінні / Г. Почепцов – К. : Альтерпрес, 2008. – 216 с.

10. Політика культурної дипломатії: стратегічні пріоритети для України: зб. наук.-експерт. матеріалів / за заг. ред. О. П. Розумної, Т. В. Черненко – К. : НІСД, 2016. – 92 с.

11. Програма просування інтересів України у світі / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://reforms.in.ua/Content/download/Sessions/s5/5.1.%20programma%20prosuvannya%20interesiv%20Ukrainy%20v%20svity,%20present.pdf>.

12. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України № 5/2015 від 12.01.2015 р. / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

13. Семченко О. А. Імідж держави й національний брендинг: взаємообумовленість понять / О. Семченко // Науковий журнал «Політікус». – 2015. – Вип.2. – С. 74–78.

14. Смаглій К. Нова доба публічної та культурної дипломатії України / К. Смаглій // Агора. – 2016. – Вип.6. – С. 5–10.

15. Терещук В. І. Публічна дипломатія України: інституційні та програмні аспекти / В. І. Терещук // Науковий журнал «Політікус». – 2016. – Вип. 2. – С. 168–171.

16. Шевченко Г. Політико-інформаційний вимір державного брендингу України : дис. ... канд. політ. наук : спец. 23.00.03 «Політична культура та ідеологія» / Г. Шевченко ; Київський національний університет імені Тараса Шевченка. – К., 2009. – 210 с.

17. Anholt S. Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations / S. Anholt // The Journal of Public Diplomacy. – 2012. – № 2. – Р. 6–7.

18. Aronczyk M. «Living the Brand»: Nationality, Globality and the Identity Strategies of Nation Branding

Consultants / M. Aronczyk // International Journal of Communication. – 2008. – P. 43–54.

19. Dinnie K. Nation branding: concepts, issues, practice // Oxford: Butterworth-Heinemann, 2008. – P. 15.

20. Melissen J. The new public diplomacy. Soft power in international relations / J. Melissen. – Hampshire: Palgrave Macmillan, 2005. – 246 p

21. Nye Jr., Joseph S. Soft power: the means to success in world politics / Jr. Nye, S. Joseph. // New York: PublicAffairs, 2004. – P. 107.

22. Szondi G. Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and differences / G. Szondi // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ics.leeds.ac.uk/papers/pmt/exhibits/3035/dip\\_nation\\_branding.pdf](http://ics.leeds.ac.uk/papers/pmt/exhibits/3035/dip_nation_branding.pdf) 7.