

УДК 316.77.061

Наталія ГРАБОВЕНКО

доктор наук з державного управління, доцент, Державний податковий університет, вул. Університетська, 31, м. Ірпінь, Київська область, Україна, 08201
ORCID: 0000-0001-8896-1292

Наталія ЗИКУН

доктор наук із соціальних комунікацій, професор, Державний податковий університет, вул. Університетська, 31, м. Ірпінь, Київська область, Україна, 08201
ORCID: 0000-0001-9727-6190
DOI: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-1-2>

Бібліографічний опис статті: Грабовенко, Н., Зикун, Н. (2023). Особливості стратегічних комунікацій в епоху цифровізації та розвиток нових медіаінструментів у публічному управлінні. *Публічне управління та місцеве самоврядування*, 1, 14–19, doi: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-1-2>

**ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ В ЕПОХУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ
ТА РОЗВИТОК НОВИХ МЕДІАІНСТРУМЕНТІВ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

Актуальність дослідження зумовлена процесами, що відбуваються у світі, який живе в епоху цифровізації та розвитку медіакомунікацій. Актуальною є проблема впорядкованості публічних комунікацій, створення комунікаційного механізму саморегуляції відносин між державною, бізнесом і громадськістю, розвитку нових медіаінструментів у публічному управлінні, формування стратегічних проєктних рішень, здатних надати розвитку публічній сфері передбачуваного характеру. У процесі дослідження уточнено поняття «стратегічні комунікації в публічному управлінні», їхні особливості, зокрема, як найважливішої складової частини «м'якої сили», що забезпечує привабливість органів публічної влади, цінностей, ідеології, інших функціональних особливостей держави. Підкреслено, що розроблення та реалізація стратегічної комунікації мають відбуватися з урахуванням економічних, політичних, культурних обставин, у яких перебувають держава та суспільство. Доведено, що комунікаційна діяльність є частиною стратегії органів публічного управління, що дозволяє донести місію, цілі та завдання держави до широкої громадськості. Охарактеризовано сучасні медіаінструменти, через які успішно реалізуються стратегічні комунікації, а саме: вебсайти, електронну пошту, конвергентні медіа, інтернет-додатки й інтернет-ресурси. Аргументовано, що нові медіа виступають як інноваційні технології розвитку всіх попередніх засобів масової комунікації, як нова стратегія просування інформації. Обґрунтовано, що важливим чинником розвитку стратегічних комунікацій у публічному управлінні є перехід від односторонньої інформаційної моделі до багатосторонньої зворотної суб'єкт-суб'єктної взаємодії за допомогою нових форм медіакомунікації. Визначено принципи, за якими має розроблятися ефективна стратегія комунікації органів публічної влади із зовнішніми цільовими аудиторіями.

Ключові слова: стратегічні комунікації, комунікації в публічному управлінні, комунікаційне середовище, нові медіа, «м'яка сила».

Nataliia HRABOVENKO

Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor, State Tax University, 31, Universytetska street, Irpin, Kyiv region, Ukraine, 08205
ORCID: 0000-0001-8896-1292

Natalia ZYKUN

Doctor of Science in Social Communications, Professor, State Tax University, 31, Universytetska street, Irpin, Kyiv region, Ukraine, 08205
ORCID: 0000-0001-9727-6190

To cite this article: Hrabovenko, N., Zykun, N., (2023). Osoblyvosti stratehichnykh komunikatsiy v epokhu tsyfrovizatsiyi ta rozvytok novykh media-instrumentiv v publicnomu upravlinni [Features of strategic communications in the era of digitalization and the development of new media tools in public administration]. *Public Administration and Local Government*, 1, 14–19, doi: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-1-2>

FEATURES OF STRATEGIC COMMUNICATIONS IN THE ERA OF DIGITALIZATION AND THE DEVELOPMENT OF NEW MEDIA TOOLS IN PUBLIC ADMINISTRATION

The relevance of the research is determined by the processes taking place in the world, which lives in the era of digitization and the development of media communications. The problem of orderliness of public communications, the creation of a communication mechanism for self-regulation of relations between the state, business and the public, the development of new media tools in public administration, the formation of strategic project solutions capable of giving the development of the public sphere a predictable character is an urgent one. In the process of research, the concept of strategic communication in public administration, its features, in particular, as the most important component of "soft power" that produces the attractiveness of public authorities, values, ideology, and other functional features of the state, were clarified. It is emphasized that the development and implementation of strategic communication should take into account the economic, political, and cultural circumstances in which the state and society are. It has been proven that communication activity is part of the strategy of public administration bodies, which allows to convey the mission, goals and objectives of the state to the general public. Modern media tools through which strategic communications are successfully implemented are characterized, namely websites, e-mail, convergent media, Internet applications and Internet resources. It has been proven that new media act as innovative technologies for the development of all previous means of mass communication, as a new strategy for promoting information. It is substantiated that an important factor in the development of strategic communications in public administration is the transition from a one-way information model to a multilateral reverse subject-subject interaction using new forms of media communication. The principles by which an effective communication strategy of public authorities with external target audiences should be developed are defined.

Key words: *strategic communications, communications in public administration, communication environment, new media, "soft power".*

Актуальність проблеми. Нині зростання інтересу дослідників до проблеми стратегічних комунікацій зумовлено процесами, що відбуваються у світі, який живе в епоху цифровізації та бурхливого розвитку медіакомунікацій. Сучасне суспільство перебуває на етапі, коли кожен суб'єкт суспільної діяльності інтегрований у систему зв'язків із засобами масових комунікацій. Очевидним показником епохи цифровізації є широка репрезентація всіх соціальних і політичних інститутів, зокрема органів публічного управління, у реальному та віртуальному комунікаційному просторі.

Комунікація стала продуктивною силою, яка примножує потенціал особистості, групи, організації, суспільства, держави та створює сукупний соціальний ефект. За дослідженнями USAID (Агентство США з міжнародного розвитку), інтернет став основним джерелом інформації для більшості українців (Internews). У цифровому суспільстві постає потреба в упорядкованості публічних комунікацій, створенні комунікаційного механізму саморегуляції відносин між державною, бізнесом і громадськістю, розвитку нових медіаінструментів у публічному управлінні, формуванні стратегічних проектних рішень, здатних надати передбачуваного характеру розвитку публічної сфери. Помітно зростає роль стратегічних комунікацій, які об'єднують усю систему діяльності органів публічної влади в єдиний проект, забезпечують взаємозв'язок усіх її складників.

Комплексна роль стратегічних комунікацій проявляється як на етапі аналізу внутріш-

ніх і зовнішніх чинників розвитку, так і на етапі вивчення динаміки цільових аудиторій і корекції стратегічного плану в умовах невизначеності та ризику, у яких розвивається нині світ загалом і Україна зокрема. Дослідники відзначають складність прогнозування результатів стратегічних комунікацій, їхню динамічність і багатоваріантність, можливість незапланованих ризиків і впливів (Сивак, 2019). Комунікаційна діяльність є частиною стратегії органів публічного управління й адміністрування, що дозволяє донести свою місію, цілі та завдання до широкої громадськості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття публічної комунікації з'явилося та міцно закріпилось у західних теоріях і практиках в останні кілька десятиліть у дослідженнях Дж. Ролза, Ю. Габермаса, Дж. Бомана, Дж. Коена, А. Янга й інших. Так, науковці Т. Міллер і М. Крейді характеризують засоби масової комунікації як комунікативний процес, за допомогою якого встановлюється зв'язок між різними сферами суспільного життя, людьми та державними інституціями (Kraidy, Miller, 2016). В академічному середовищі наявний стійкий інтерес до вивчення й аналізу стратегічних комунікацій у публічному управлінні й адмініструванні (Є. Романенко, Т. Сивак, В. Дрешпак, М. Шклярчук та інші). Зокрема, дослідники О. Галушко й А. Петкевич наголошують на зростанні попиту на якісну інформацію та розглядають нові медіа як інновації в комунікаційних технологіях. Дослідники зосереджені на вивченні розвитку світового медіаринку як економічної

та соціально-політичної сфери, де інформація є цінним ресурсом (Галушко, Петкевич, 2019). Науковець А. Ліченко аналізує вплив засобів масової комунікації на суспільно-політичну ситуацію під час державних переворотів або революцій. Дослідниця вивчає вплив медіа на суспільно-політичні процеси та виокремлює м'яку та жорстку силу, з якою вони просуваються на цільові аудиторії (Ліченко, 2016).

Визначення мети дослідження. Метою дослідження є аналіз особливостей стратегічних комунікацій і визначення нових медіаінструментів, які здатні забезпечити зростання ефективності публічного управління в епоху цифровізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічні комунікації ґрунтуються на встановленні довгострокової взаємодії державних, політичних, громадських, комерційних установ і організацій із суспільством і одне з одним. Потенціал стратегічних комунікацій також використовують державні та громадські діячі, представники бізнесу. Стратегічні комунікації в публічному управлінні й адмініструванні формують імідж і репутацію органів публічної влади та їхніх представників, державних службовців. Нарешті, стратегічні комунікації, як найважливіший елемент «м'якої сили» (soft power), спрямовані на вирішення проблеми інформаційного забезпечення зовнішньої політики сучасної держави. Поняття «м'яка сила» розглядається науковцями як складник соціально-політичного впливу того чи того суб'єкта як внутрішньої, так і міжнародної політики, що продукує привабливість його образу, цінностей, ідеології, інших функціональних особливостей суб'єкта (Гай-Нижник, Чупрій, 2013).

Термін «стратегічні комунікації» став популярним в урядових організаціях США і впродовж останніх 15–20 років розвивався в Державному департаменті та Міністерстві оборони США. Так, Міністерство оборони США визначає «стратегічні комунікації» як цілеспрямовані дії уряду США щодо розуміння та залучення ключових цільових аудиторій до створення, зміцнення або підтримки сприятливих інтересів, політики та цілей США шляхом упровадження координаційних програм, планів, тем, ключових повідомлень і синхронізованих продуктів із використанням усіх урядових інструментів (Дрешпак, 2015). Отже, ідеться про синхронізацію інструментів національного впливу (дипломатії, інформації, збройних сил, економіки тощо), про взаємопроникнення комунікації в нетрадиційні для неї сфери.

Комунікаційна політика органів публічної влади характеризується як процес організації, розроблення та передачі інформації відповідними комунікаційними каналами для впливу на обрану цільову аудиторію та містить такі складники: принципи, цілі; нормативні акти; кодекси поведінки тощо (Сивак, 2020). Комунікації передбачають формування комунікаційної стратегії органів публічної влади, яка є масштабною та довгостроковою програмою досягнення цілей шляхом використання всіх комунікаційних ресурсів і формування зовнішнього та внутрішнього комунікаційного простору за допомогою різноманітних медіаінструментів.

Медіа – це комунікативне середовище, у якому успішно реалізуються стратегічні комунікації. Нові медіа виступають інноваційними технологіями розвитку всіх попередніх засобів масової комунікації, новою стратегією просування інформації. Порівняно із традиційними медіа (газета, радіо, телебачення), нові медіа набули ознак медіабізнесу шляхом реалізації нових механізмів поєднання контенту та його розповсюдження, коли інформація поширюється в цифровому вигляді (коли газети з кіосків преси переходять на вебресурси тощо). Отже, нові медіа – це набір традиційних форм комунікації, які нині перенесені в інтернет (вебсайти, електронна пошта, мобільні телефони (конвергентні медіа), інтернет-додатки й інтернет-ресурси). Вони виникли в результаті розвитку технологій і потреби суспільства засвоювати інформацію більш зручними способами. Можна виокремити декілька видів комунікаційних технологій нових медіа залежно від їхнього призначення: Publish – публічні та доступні широкому колу користувачів; Share – мережі, які дозволяють ділитися інформацією між користувачами; Discuss – сервіси, які дозволяють спілкуватися на відстані (Skype, Zoom, Google-meet тощо); Social Network – соціальні мережі (Facebook, Twitter, Telegram, Instagram тощо); Microblog – мікроблоги; Livestream – прямі трансляції подій онлайн; Livecast – трансляції, ініційовані користувачами; Virtual Worlds – браузерні ігри, які поєднують спілкування та гру тощо.

Найважливішою функцією масмедіа є надання достовірної інформації, на основі якої можна сформувати реальну картину сьогодення, забезпечувати свободу думки та слова, права публічно висловлювати свою думку, обстоювати власну громадянську позицію (Трегуб, 2015). Масмедіа спрямовані на здійснення контролю за роботою різних гілок влади, здатні порушувати актуальні питання, контролювати реалізацію важливих державно-управлінських

рішень, тому застосування нових медіаінструментів у публічному управлінні й адмініструванні має стати однією з основних стратегій у комунікаційній діяльності органів влади з бізнесом і громадськістю як усередині країни, так і у просторі міжнародних відносин.

Стратегія, як відомо, – це визначення довгострокових цілей, формування плану дій і аудит ресурсів. Будь-яка стратегія складається із двох обов'язкових елементів: цілей, на які спрямована діяльність організації, і ефективних технологій їх досягнення. Стратегія не є раз і назавжди сформованою константою, вона постійно розвивається зі зміною середовища, коли виникає необхідність перегляду стратегічних цілей.

Отже, стратегія – це процес, який має три чітко визначені етапи: стратегічний аналіз, стратегічний вибір, реалізація стратегії.

Перший етап присвячений збору інформації, ретельному вивченню внутрішніх процесів і структур органу публічної влади, визначенню його сильних і слабких сторін, аналізу зовнішнього середовища. Успішна стратегія передбачає вміння адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Наступним кроком є вибір оптимального плану реалізації стратегії. На цьому етапі підключаються комунікаційні ресурси для впливу на цільову аудиторію. Стратегічні комунікації спираються на ресурси, які є в розпорядженні такої розвинутої комунікаційної системи, як зв'язки із громадськістю. Накопичений нею потенціал виявився найбільш адекватним способом передачі інформації, що цілковито збігається з метою впливу на цільову аудиторію.

Стратегічну комунікацію неможливо відірвати від економічних, політичних, культурних обставин. Ось чому такий важливий контекст, у межах якого формується та реалізується стратегічна комунікація. Окрім того, перешкодою може стати нерозуміння медіаефектів як важливого чинника сучасного комунікаційного середовища.

Важливим чинником розвитку стратегічних комунікацій у публічному управлінні стала зміна характеру взаємодії органів публічної влади із цільовими аудиторіями. З появою інтернету відбувся перехід від односторонньої інформаційної моделі до багатосторонньої зворотної взаємодії, що передбачає інші форми медіакомунікації: неієрархічні, суб'єкт-суб'єктні. Панівним типом адресата – суб'єкта комунікації стає просьюмер (prosumer) – творець і споживач інформації. Революційні моделі спілкування в інтернеті, інтерактивні, мультимедійні техно-

логії переформатували стратегічні комунікації в публічному управлінні.

Полісуб'єктність новітніх практик комунікації відображає принципово змінені характеристики цільових аудиторій. З комунікаційного погляду цільова аудиторія стає повноправним учасником медіадискурсу, що означає, що вона породжує нову якість стратегічних комунікацій, які функціонують як повноправний учасник медіакомунікації. Водночас діапазон маніпулятивних інформаційних технологій неминуче скорочується, а суть стратегічних комунікацій усе чіткіше зводиться до принципів переконливої комунікації, що дозволяє будувати довгострокові ефективні моделі взаємодії органів публічної влади із цільовими аудиторіями. Окрім того, треба враховувати, що стратегічні комунікації подвійні за своєю природою: вони мають двоскладову комунікаційну ціль: одну в публічному просторі (зовнішня цільова аудиторія), іншу – представлення корпоративної спільноти, яка виробляє всю програму реалізації стратегічного плану (внутрішня цільова аудиторія).

Оскільки рівень реалізації стратегії найчастіше залежить від ефективної комунікації органів публічної влади із суспільством, зупинимось на стратегічних комунікаціях, адресованих зовнішнім цільовим аудиторіям. Уважаємо за доцільне запропонувати комплекс принципів комунікації, без яких досягти стратегічної мети важко, а іноді просто неможливо.

Отже, для розроблення ефективної стратегії комунікації органів публічної влади із зовнішніми цільовими аудиторіями як усередині країни, так і в міжнародній площині необхідно дотримання таких принципів, як:

- принцип доступності, який ураховує рівень цільової аудиторії, її життєвий та історичний досвід, соціальний склад, економічний стан, політичні уподобання, культурні традиції тощо;
- принцип сенсорики, який передбачає широке використання кольору, звуку, світла, малюнків, схем тощо. Чим більше використовуються органи чуття, рецептори людини, тим активнішою буде реакція цільової аудиторії;
- принцип асоціативності, спрямований на емоційну та раціональну пам'ять людей, які беруть участь у комунікації. Аналогії, порівняння, посилення на прецеденти, алюзії, образні орієнтири надають процесу комунікації довірливого, емпатійного характеру, що примножує потенціал інформації;
- принцип інтенсивності – стимулює послідовність, ритмічність, чергування пауз і актуалізованої інформації, довільних і мимовільних етапів сприйняття смислових сигналів;

– принцип повторюваності та послідовності даних, який передбачає багаторазове розміщення інформації через деякі проміжки часу;

– принцип довіри: ефективність переконання багато в чому залежить від того, як люди ставляться до джерела інформації, який імідж і ділова репутація органу публічної влади, який попередній досвід його контактів із цільовою аудиторією;

– принцип якості комунікаційних технологій, диференційованих за ступенем безпеки, рівнем соціально-психологічних і психологічних наслідків для цільової аудиторії. Безпечні технології (інформування, переконання, діалог тощо) можуть контрастувати з технологіями провокаційних заяв, демонстрації фейків, підміни аргументів, дезінформації тощо. Маніпулятивні інформаційні дії та повідомлення можуть мати короткочасний позитивний ефект, але сам факт маніпулювання з боку органів публічної влади неминуче закарбується у свідомості цільової аудиторії, а в разі зіткнення із сугестивними технологіями, з техніками нейролінгвістичного програмування тощо зробить неможливим нові впливи на неї;

– принцип персоналізації – застосовується тоді, коли важлива інформація, яка надходить від органів публічної влади, має комунікаційні переваги та здатна долати інформаційні бар'єри, створювати умови для довготривалих контактів із цільовими аудиторіями.

– принцип драматизації, пов'язаний з особливостями сприйняття подій, коли конфліктні ситуації загострюють інтерес до змісту інформації, стимулюють емоційну реакцію цільової аудиторії, комунікаційна стратегія набуває адекватного своїм цілям змісту, відкриває перспективу на майбутнє.

Стратегічні комунікації використовують різні моделі взаємодії органів публічної влади із цільовими аудиторіями. Варто визнати,

що в епоху інформатизації суб'єкт-суб'єктна модель є найбільш трудомісткою та водночас найефективнішою, оскільки будується на основі узгодженості інтересів і спільного вирішення конфліктів. Умова успішного діалогу органів публічної влади із громадськістю та бізнесом у рамках стратегічних комунікацій визначається такими соціальними умовами, коли за наявності серйозної соціальної проблеми, яка реально цікавить учасників діалогу, немає однозначного вирішення цієї проблеми та визнається право кожного учасника діалогу на власну думку, визнається рівноправ'я сторін, правомірність різних поглядів. Не менш значущими є психологічні умови діалогу: неосудне сприйняття особистості партнера, орієнтація на проблемний, дискусійний, персоніфікований характер спілкування.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Інтерактивна сутність стратегічних комунікацій у сучасних умовах базується на комп'ютерно опосередкованій комунікації, яка є технологічною стороною взаємодії органів публічної влади та цільовими аудиторіями. Завдяки комунікаційному потенціалу нових медіаінструментів відбувається заміна суб'єкт-об'єктної комунікаційної парадигми на суб'єкт-суб'єктну, що, у свою чергу, трансформує діяльність органів публічної влади. Цілепокладання стає результатом узгодженості інтересів, тому ідея комунікаційної стратегії базується не на підпорядкуванні цілі, а на пошуку наявних реальних або іманентно припущених потреб, на включенні у прямий діалог держави та суспільства. На завершення відзначимо, що в накопиченому раніше арсеналі комунікаційних технологій у публічному управлінні найпопулярнішими, адекватними комп'ютерно опосередкованими технологіям нині стають нові медіаінструменти, якісне використання яких дозволить вибудувати ефективну взаємодію між владою та суспільством.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Internews : вебсайт. URL: <http://surl.li/heuqt/>
2. Сивак Т. Принципи стратегічних комунікацій у публічному управлінні. *Public Administration: Theory and Practice*. 2019. № 1. С. 41–49.
3. Сивак Т.В. Інституціоналізація стратегічних комунікацій у системі публічного управління України : дис. ... докт. наук з держ. упр. : 25.00.01. Київ, 2020.
4. Kraidy M., Miller T. *Global Media Studies*. New York : John Wiley & Sons, 2016. 256 p.
5. Галушко О., Петкевич А. Сучасний стан та перспективи розвитку глобального медіаринку. *Міжнародний науковий електронний журнал*. 2019. № 4. URL: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.04.31.html>.
6. Ліченко А. Масмедіа як засіб реалізації зовнішньополітичних концепцій “soft power” і “smart power”. *Масова комунікація: історія, сьогодення, перспективи* : науково-практичний журнал. Луцьк, 2016. № 9–10 (7). С. 24–28. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/13054>.
7. Дрешпак В. Комунікації в публічному управлінні : навчальний посібник. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.

8. Трегуб К. Особливості функціонування мас-медіа у період трансформації сучасного українського суспільства: проблема соціальної відповідальності. *Вісник Львівського університету. Серія «Соціологічна»*. 2015. Вип. 9. С. 138–146. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VInu_sociology_2015_9_16.

9. Гай-Нижник П., Чупрій Л. Культура як основа «м'якої сили» держави Україна в контексті підвищення її зовнішньополітичного авторитету. *Гілея*. 2013. Вип. 79. № 12. С. 266–269.

REFERENCES:

1. Sait elektronnoho vydannya "Internews" [Site of the electronic publication "Internews"]. <https://internews.in.ua/uk/>. Retrieved from: <http://surl.li/heuqt>.

2. Syvak, T. (2019). Pryntsypy stratehichnykh komunikatsiy u publichnomu upravlinni [Principles of strategic communications in public administration]. *Public Administration: Theory and Practice*, 1, 41–49 [in Ukrainian].

3. Syvak, T. (2020). *Instytutsionalizatsiya stratehichnykh komunikatsiy u systemi publichnoho upravlinnya Ukrayiny [Institutionalization of strategic communications in the public administration system of Ukraine]*: Dys. ... d-ra nauk z derzh. upr.: 25.00.01. Kyiv [in Ukrainian].

4. Kraidy, M., & Miller, T. (2016). *Global Media Studies*. New York: John Wiley & Sons.

5. Galushko, O., & Petkevych, A. (2019). Suchasnyy stan ta perspektyvy rozvytku hlobal'noho media-rynku [The current state and prospects for the development of the global media market]. *Mizhnarodnyy naukovyy elektronnyy zhurnal – International scientific electronic journal*, 4. Retrieved from: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.04.31.html>.

6. Lichenko, A. (2016). Masmedia yak zasib realizatsiyi zovnishn'opolitychnykh kontseptsiy "soft power" i "smart power" [Mass media as a means of implementing the foreign policy concepts of "soft power" and "smart power"]. *Masova komunikatsiya: istoriya, s'ohodennya, perspektyvy – Mass communication: history, present, prospects*, 9–10 (7), 24–28. Retrieved from: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/13054> [in Ukrainian].

7. Dreshpak, V. (2015). Komunikatsiyi v publichnomu upravlinni [Communications in public administration]. D. : DRIDU NADU [in Ukrainian].

8. Trehub, K. (2015). Osoblyvosti funktsionuvannya mas-media u period transformatsiyi suchasnoho ukraïns'koho suspil'stva: problema sotsial'noyi vidpovidal'nosti [Peculiarities of mass media functioning in the period of transformation of modern Ukrainian society: the problem of social responsibility]. *Visnyk L'vivs'koho un-tu. Seriya "Sotsiologichna" – Bulletin of Lviv University. The series is sociological*, 9, 138–146. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VInu_sociology_2015_9_16 [in Ukrainian].

9. Hay-Nyzhnyk, P., & Chupriy L. (2013). Kultura yak osnova "myakoyi syly" derzhavy Ukrayina v konteksti pidvyshchennya yiyi zovnishn'opolitychnoho avtorytetu [Culture as the basis of the "soft power" of the Ukrainian state in the context of increasing its foreign policy authority]. *Hileya – Gileia*, 79 (12), 266–269 [in Ukrainian].