

УДК 341.76:316.42(477)

Децик Ольга Павлівна

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

ОРГАНІЗАЦІЯ КООРДИНАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ СУБ'ЄКТІВ ПУБЛІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ В УКРАЇНІ

***Анотація.** У статті на основі аналізу сучасного стану розвитку сфери публічної дипломатії в Україні доведено, що синхронізація цілей і дій усіх суб'єктів публічної дипломатії та організація механізму координації їх діяльності є невід'ємною складовою становлення публічної дипломатії в Україні. Визначено, що показником дієвості механізму синхронізації цілей та дій суб'єктів публічної дипломатії є досягнення управлінського резонансу, що виникає за умови, коли бачення проблеми, способів її вирішення та очікуваного результату в усіх учасників комунікаційного проекту збігається. Обґрунтовано, що ключовою умовою (принципом) синхронізації є забезпечення просторово-часової узгодженості дій, практична реалізація якої вбачається через установлення відповідності між видами управлінських відносин і фазами життєвого циклу комунікаційного проекту. Установлено, що стратегічним завданням координації діяльності суб'єктів публічної дипломатії є опрацювання механізму узгодження спільної позиції уряду в питаннях, що обговорюються та ухвалюються головними інституціями в цій сфері. Метою всіх узгоджень є досягнення порозуміння.*

***Ключові слова:** публічна дипломатія, синхронізація, координація, управлінські відносини, просторово-часова узгодженість, життєвий цикл.*

Децик О.П. Организация координационного взаимодействия субъектов публичной дипломатии в Украине

***Аннотация.** В статье на основе анализа современного состояния развития сферы публичной дипломатии в Украине доказано, что синхронизация целей и действий всех субъектов публичной дипломатии и организация механизма координации их деятельности является неотъемлемой частью становления публичной дипломатии в Украине. Определено, что показателем действенности механизма синхронизации целей и действий субъектов публичной дипломатии выступает достижение управленческого резонанса, который возникает при условии, когда видение проблемы, способы ее решения и ожидаемого результата у всех участников коммуникационного проекта совпадают. Обоснованно, что ключевым условием синхронизации является обеспечение пространственно-временной согласованности действий, практическая реализация которой видится через установления соответствия между видами управленческих отношений и фазами жизненного цикла коммуникационного проекта. Установлено, что стратегическим заданием координации деятельности субъектов публичной дипломатии является отработка механизма согласования общей позиции правительства в вопросах, которые обсуждаются и принимаются главными институциями в этой сфере.*

***Ключевые слова:** публичная дипломатия, синхронизация, координация, управленческие отношения, пространственно-временная согласованность, жизненный цикл.*

Detsik O.P. Organization of coordination interaction between subjects of public diplomacy in Ukraine

Annotation. In the article, based on the analysis of the current state of development of the sphere of public diplomacy in Ukraine, it is proved that the synchronization of the goals and actions of all subjects of public diplomacy and the organization of a mechanism for coordinating their activities is an integral part of the formation of public diplomacy in Ukraine. It is determined that the achievement of managerial resonance is an indicator of the effectiveness of the mechanism for synchronization of goals and actions of subjects of public diplomacy, which arises under the condition that the vision of the problem, its solutions and the expected result for all participants in the communication project coincides. It is justified that the key condition of synchronization is the provision of spatio-temporal coordination of actions, the practical implementation of which is seen through establishing the correspondence between the types of management relations and the phases of the life cycle of the communication project. It is established that the strategic task of coordination is the activity of the subjects of public diplomacy to work out a mechanism for coordinating the overall position of the government in matters that are discussed and adopted by the main institutions in this field.

Key words: public diplomacy, synchronization, coordination, managerial relations, spatial-temporal coherence, life cycle.

Постановка проблеми в загальному. Серед основних проблем сучасного стану розвитку сфери публічної дипломатії України виокремлюються відсутність синергії органів влади через розрізненість дій МЗС України та Мінкультури України, а також Міністерства інформаційної політики, яке тільки починає долучатися до ініціатив у цій сфері, та низька ефективність залучення експертного середовища і громадськості до процесу просування інтересів України у світі на засадах принципів стратегічних комунікацій. Реалізація Стратегії сталого розвитку «Україна 2020» у межах «Програми популяризації України у світі та просування інтересів України у світовому інформаційному просторі» (ч. 3, п.10) та її ключового завдання – «формування позитивного іміджу України як європейської, демократичної, конкурентоздатної держави із сприятливим бізнес-кліматом, зі своїм унікальним місцем у світовому розподілі праці та інтегрованої у глобальні ланцюги створення доданої вартості» [12] неможливі без організації комплексних дій з боку всіх зацікавлених сторін, поєднання їх ресурсів і зусиль, розвитку мережевої платформи, яка забезпечить синхронну системну координацію роботи в напрямку просування інтересів України у світі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику організації системної координаційної роботи в напрямку забезпечення синхронізації дії стейкхолдерів публічної дипломатії досліджено в наукових працях зарубіжних дослідників (К.Л. Адельман, Е. Блінкен, Е. Гулліон, Дж. Даффі, Н. Каллу, Дж. Крічлоу, Я. Мангейм, Я. Меліссен, Дж. Наю, Е. Пламрідж, Б. Хокін та ін.). Так, у наукових дослідженнях Я. Меліссена акцентується на особливостях одночасного функціонування двох комунікаційних моделей у сфері публічної дипломатії – ієрархічної та мережевої. 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 та ін.). Також вітчизняні дослідники значної уваги надають питанню іміджу держави в 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.

Посилення державної політики просування інтересів України у світі, розвиток культурної дипломатії, формування вільного інформаційного простору, доступність інформації, формування інформаційної складової зовнішньої політики України, взаємодія з громадянським суспільством, лобювання українського питання у світі – пріоритетні завдання публічної дипломатії, кожне з яких є складним і багатоаспектним, проте не може бути вирішеним без відповідної координації дій ключових стейкхолдерів. Саме тому особливої актуальності набуває наукове обґрунтування механізму організації координаційної взаємодії суб'єктів публічної дипломатії.

Виділення не вирішених раніше частин. На сьогодні сфера публічної дипломатії в Україні перебуває на стадії активного формування й відбувається процес її інституалізації:

– Міністерство закордонних справ України з 2016 року забезпечує становлення нового виміру діяльності – публічної та культурної дипломатії (створено профільний підрозділ – Управління публічної дипломатії з відділом культурної дипломатії, який у своїй роботі активно застосовує новаторські підходи і креативні рішення для просування української культури за кордоном, а також залучає до співпраці різні сегменти культурної сфери держави);

– у структурі Міністерства інформаційної політики 2017 року створено сектор зі стратегічних комунікацій;

– ухвалено новий Порядок використання бюджетних коштів у контексті публічної та культурної дипломатії (Постанова Кабінету Міністрів України від 22 березня 2017 року № 165), що суттєво розширило можливості МЗС, закордонних дипломатичних установ та новостворюваного Українського інституту;

– Указом Президента України № 303/216 від 20.07.2016 внесено зміни до регламенту заходів щодо вдосконалення координації діяльності органів виконавчої влади у сфері зовнішніх відносин;

– Розпорядженням КМУ № 430-р від 21.06.2017 утворено Державну установу «Український інститут» у сфері управління МЗС України для виконання таких завдань, як презентація та просування іміджу України у світі, сприяння міжнародному обміну та інтеграції України у світовий культурний простір, популяризація української мови та культурного продукту за кордоном, поширення інформації про науковий, освітній та туристичний потенціал нашої держави тощо.

– з 2017 року інститутами громадянського суспільства реалізується стратегія розвитку народної дипломатії через професійну мережу Global

Ukrainians – залучення найактивніших лідерів усіх нових українських закордонних осередків тощо.

Проте сучасний розвиток у сфері міжнародних відносин вимагає набагато складніших комунікаційно-координаційних механізмів успішної реалізації зовнішньої політики через публічну дипломатію з метою зайняття гідного місця на світовій арені, що підтверджується даними громадського та експертного моніторингу ефективності публічної дипломатії [11; 14], за результатами якого фіксується сталість проблемного питання: Держава не звикла підходити до комунікації стратегічно й координувати зусилля різних суб'єктів для досягнення спільних комунікаційних цілей:

– відсутність системної (загальної) державної політики/стратегії у сфері публічної дипломатії (зокрема культурної та цифрової/віртуальної) спричиняє розрізненість і некоординованість дій МЗС, Мінкульту та Мінінформполітики. При цьому ще 2016 року було наголошено на нагальності запуску механізму міжвідомчої координації публічної дипломатії та розробленні Стратегії публічної дипломатії України [9];

– 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 значну роль у процесі просування інтересів зовнішньої політики України. Водночас волонтери не можуть замінити собою державні інституції, що насамперед несуть відповідальність за розроблення стратегії та її чітку імплементацію.

На нашу думку, природа цих проблем полягає у невизначеності правил взаємодії двох комунікаційних моделей – ієрархічної та мережевої. За Я. Меліссеном, ієрархічна модель становить собою центральну роль міжурядових відносин, у яких міністерство закордонних справ і національна дипломатична система постають як оборонці, які здійснюють моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовища політики та інформації, що

циркулює між ними. На противагу цьому мережева модель може бути подана як сукупність відносно стабільних відносин неієрархічної та взаємозалежної природи, пов'язаних із різноманітними акторами, які поділяють спільні інтереси у зв'язку з претензією політики й обмінюються ресурсами для досягнення цих загальних інтересів, визнаючи, що співробітництво є найкращими способом для досягнення загальних цілей [18, с. 35-39].

Ієрархічна модель публічної дипломатії створює нові завдання, проте більшість із них лежать у площині вимог для дипломатичної інфраструктури і часто використовуються як раціональні для 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 іміджом. У підсумку роль дипломата в цьому контексті визначається по-новому – як фасилітатора у створенні та менеджменті цих мереж [18, с. 39-40].

Звідси пріоритетним напрямком 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 і програмних документів між інституційно-різними суб'єктами публічної дипломатії, обґрунтування координаційного механізму їх взаємодії.

Формулювання цілей статті. Метою статті є з'ясування сутності процесу синхронізації цілей та дій інституційно різних суб'єктів публічної дипломатії та теоретичне обґрунтування механізму координації дій суб'єктів для досягнення спільних комунікаційних цілей.

Виклад основного матеріалу. У найбільш загальному вигляді феномен синхронізації визначають як узгодження й упорядкування в часі різних просторово розподілених подій, процесів і явищ, зокрема 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 у синхронізації, мають неочевидний і неоднозначний характер або ж зовсім не пізнані. Синхронізація – це часова впорядкованість, узгодженість процесів і подій, локалізованих у 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 чи одночасно збігаються. Синхронізація потрібна в будь-якому разі, коли процесам, що відбуваються паралельно, слід взаємодіяти за узгодженим порядком дій зі спільними ресурсами [1].

В аспекті нашого дослідження функціональний зміст синхронізації розкривається через багатоманітність комунікаторів і 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 у межах установлених регламентів з чітко визначеним порядком їх взаємодії. Установлення таких регламентів має відбуватись у 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, урахувуючи той факт, що за природою публічна дипломатія є комунікаційним процесом. Тому саме за фазами життєвого циклу комунікаційного проекту й можна привести у взаємну відповідність цілі й дії різних суб'єктів публічної дипломатії у просторі та часі.

Фундаментальне поняття «життєвий цикл» є ключовим з погляду ефективного управління та ухвалення управлінських рішень: це методики та інструментальні засоби, що використовуються, визначаються поточною стадією проектного циклу.

Життєвий цикл проекту – повний набір послідовних фаз проекту, назва й кількість яких визначається виходячи з технології виробництва і потреб контролю з боку інституцій, залучених у проекті [13]. Фаза проекту – це набір логічно взаємопов'язаних робіт, у процесі завершення яких досягається один з основних результатів проекту.

Життєвий цикл проекту – період від моменту появи концепції майбутнього продукту проекту або вимог до нього (інформація) до моменту передання цього продукту в експлуатацію (закриття). Життєвий цикл складається з кількох фаз. Кожна з них передбачає виконання певних дій, що призводять до отримання проміжного результату. Загальноприйнятого розподілу на фази не існує, але всі фази виконуються в хронологічній послідовності [6].

У документах Європейської комісії повний комплекс робіт і заходів, що виконуються в суворо визначеній послідовності всіма виконавцями проекту, має назву «проектний цикл». На сьогодні основна методологія управління проектним циклом структурована в «Керівництві управління проектним циклом» Європейської комісії (Project Cycle Management Guidelines, Volume 1, March, 2004) [17]. За цим документом, проектний цикл розуміється як послідовний процес, у межах якого плануються, виконуються та оцінюються проекти. Цикл включає в себе шість етапів: програмування, ідентифікація, формулювання, фінансування, впровадження, моніторинг і оцінка [15]. Базовими принципами методу проектного циклу є інтегрований та логіко-структурний підходи.

Упорядкування за фазами життєвого циклу проекту цілей і дій суб'єктів публічної дипломатії забезпечить злагодженість результатів

функціональних процесів (ініціювання, розроблення, реалізація, завершення) за змістовними зв'язками у часі. Синхронізація дій – це система заходів, що може бути застосована для узгодження дій суб'єктів публічної дипломатії на певній фазі ЖЦП.

Невід'ємними компонентами синхронізації як виду управлінської діяльності є методи, важелі, інструменти, нормативно-правове та інформаційне забезпечення суб'єкт-суб'єктної та суб'єкт-об'єктної взаємодії суб'єктів публічної дипломатії, що зумовлює правомірність дослідження синхронізації як конкретного управлінського механізму з цільовою функцією координації.

Для об'єктивного доведення нашої гіпотези зробимо припущення, що для забезпечення синхронізації цілей і дій інституційно-різноманітних суб'єктів публічної дипломатії, які одночасно взаємодіють за двома комунікаційними моделями – ієрархічною та мережевою, ключовим функціональним підґрунтям є види управлінських відносин і управлінських зв'язків: субординаційні, координаційні та реординаційні.

Характер субординаційних управлінських відносин виявляється в діяльності органів виконавчої влади щодо реалізації повноважень у сфері публічної дипломатії та розкривається насамперед через ієрархічну комунікаційну модель взаємодії з центральною роллю міжурядових відносин. Слід зазначити, що на сучасному етапі існування ієрархічної комунікаційної моделі взаємодії суб'єктів публічної дипломатії субординаційні відносини полягають не лише у вимаганні виконання тих чи інших вказівок одним органом від іншого, але й у створенні умов для їх належного виконання. У нормативно-правових актах це закріплюється у фразах «здійснює методичне забезпечення», «дає рекомендації», «здійснює організаційно-методичне керівництво», «сприяє», «надає організаційно-методичну та консультаційну допомогу», «дає роз'яснення».

Ураховуючи специфіку публічної дипломатії, можна погодитися з В. Деречь [3] у тому, що субординаційні відносини існуватимуть не лише за організаційного підпорядкування, а й за наявності інших видів підпорядкування, зокрема функціонального.

Щодо координаційних управлінських відносин у сфері публічної дипломатії можна погодитися з думкою, що координація може бути спеціальною функцією й особливою інтеграційною формою організації управління [2]. Як функція вона забезпечує певну залежність одних рішень (дій) від інших у процесі функціонування будь-якої організованої системи, а як форма організації управління – створює особливий апарат у досягненні спільної мети автономними організаційними системами, узгоджує або пов'язує їх діяльність щодо задоволення загальнозначущих пріоритетів [4, с. 39].

Реординаційні відносини можна визначити як відносини, здійснення зворотного впливу в яких є правом чи обов'язком керованого об'єкта щодо керівного суб'єкта і мають передбачати обов'язок керівного суб'єкта відреагувати в певному порядку та в певні строки на пропозиції, рекомендації, клопотання, вимоги та ін. керованого об'єкта. А. Крусян виокремлює три типи реординації: реординацію як «зворотне впорядкування», кореляційну реординацію та ініціативну реординацію [7]. Реординація як «зворотне впорядкування» виникає насамперед у делегованій сфері компетенції, коли підзвітні та підконтрольні інституції самостійно здійснюють делеговані їм повноваження і мають можливість впливати на органи, яким вони підзвітні й підконтрольні (наприклад, уставна діяльність ДП «Український Інститут» при МЗС України).

Таким чином, ураховуючи вищезазначене, синхронізація дій суб'єктів публічної дипломатії – це система заходів, що може бути застосована для просторово-часового узгодження (злагоженості) дій суб'єктів певних управлінських відносин на певній фазі життєвого циклу комунікаційного

проекту (рис 1).

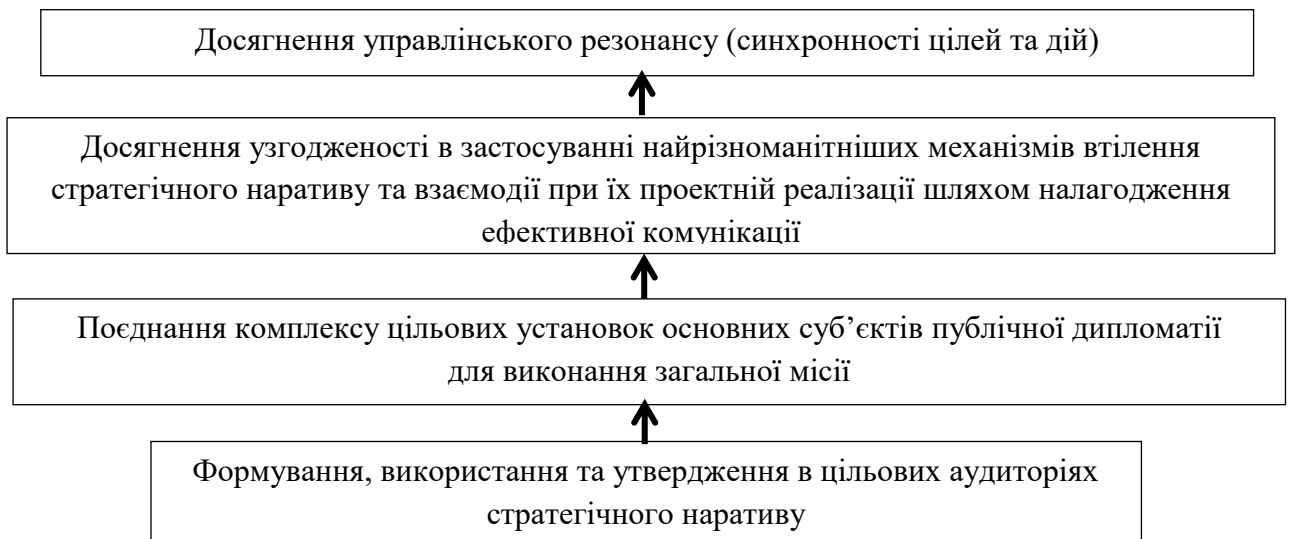


Рисунок 1. Цільова орієнтація синхронізації дій суб'єктів публічної дипломатії

Як видно з рисунку, показником дієвості механізму синхронізації цілей та дій суб'єктів публічної дипломатії є досягнення управлінського резонансу. Управлінський резонанс виникає тільки за умови, коли бачення проблеми, способів її вирішення та очікуваного результату у всіх учасників комунікаційного проекту збігається. При цьому ключовою умовою (принципом) синхронізації є забезпечення просторово-часової узгодженості дій, практична реалізація якої вбачається через встановлення відповідності між видами управлінських відносин та фазами життєвого циклу комунікаційного проекту.

Становлення публічної дипломатії як ефективного механізму популяризації України у світі та взаємодії з громадськістю не можливе без координації дій усіх зацікавлених сторін, поєднання їх ресурсів і зусиль. Зокрема, одним із трьох основних завдань Управління публічної дипломатії МЗС України є координація заходів інших органів влади щодо реалізації різноманітних іміджевих, культурних, інформаційних проектів.

Таблиця 1

Відповідність між фазами життєвого циклу комунікаційного проекту для реалізації цілей публічної дипломатії та видом управлінських відносин між суб'єктами публічної дипломатії

Фази життєвого циклу комунікаційного проекту у сфері публічної дипломатії	Вид управлінських відносин суб'єктів публічної дипломатії
Концептуальна фаза – формулювання моделі/концепції/стратегії тощо ефективної реалізації цілей публічної дипломатії	
<i>Програмування</i> – державна політика у сфері публічної дипломатії та механізми її реалізації; стратегія розвитку системи стратегічних комунікацій	<p><i>Координаційні управлінські відносини.</i> <i>Тип взаємозв'язку – мережева модель</i></p> <p>Ухвалення окремого, цілісного документа з публічної дипломатії (Концепція / Доктрина / Стратегія / Політика тощо) є теоретично-оптимальним рішенням наявних проблем у цій сфері. Цей документ міг би визначити самі стратегічні наративи, операційні теми на їх підтримку, систему взаємовідносин державних органів (як систему стратегічних комунікацій).</p> <p>У сфері публічної дипломатії ухвалення координаційних рішень – це процес реалізації публічних інтересів. Відповідно одним з інструментів координації має бути проведення публічних консультацій із заінтересованими сторонами в процесі вироблення рішення. На рівні ключових стратегічних документів і програм українське законодавство передбачає потребу проведення консультацій з громадськістю з питань, що стосуються розроблення й реалізації державної політики.</p>
<i>Проектування</i> – визначення параметрів, яким має відповідати ефективна система публічної дипломатії	
Фаза розроблення механізмів втілення стратегічних наративів	
<i>Прогнозування</i> – визначення динаміки (тренду) поведінки та очікувань цільових аудиторій (внутрішніх і зовнішніх), комунікативних можливостей держави	<p><i>Реординаційні управлінські відносини.</i> <i>Тип взаємозв'язку – ініціативна реординація</i></p> <p>Прогнозування і планування дій з реалізації комунікаційних проектів – питання, що виникають за ініціативою одних органів влади (стосуються їх інтересів), але вирішення їх входить до компетенції інших органів влади або неурядових інституцій.</p>
<i>Планування</i> – ідентифікація обмежень, ризиків та невизначеностей, розроблення плану дій із реалізації проектів. Визначення критеріїв якості, результативності, ефективності. Визначення фінансових можливостей / обмежень державного бюджету	
Фаза реалізації комунікаційних проектів	
<i>Організація виконання робіт</i> – реалізація комплексу завдань	<p><i>Субординаційні управлінські відносини</i> <i>функціонального типу.</i></p>

відповідно до плану проекту.	Створення умов для виконання графіка робіт за планом, здійснення контролю. Аналіз системи звітності
<i>Моніторинг та оцінювання результатів</i> – державний та громадський нагляд і контроль за дотриманням законодавства, зовнішній та внутрішній аудит, громадський аудит.	<i>Реординаційні управлінські відносини типу зворотного впливу.</i> Передбачають обов'язок керівного суб'єкта відреагувати в певному порядку та в певні строки на пропозиції, рекомендації, клопотання, вимоги та ін. керованого об'єкта
Фаза отримання результату – управлінський резонанс у просуванні цілей держави – формування позитивного іміджу України	

Координувати – означає погоджувати, вносити ясність, установлювати прозорість, наводити порядок між чим-небудь у процесі взаємодії. Координація є функцією соціального управління, що полягає в узгодженні, впорядкуванні різних частин системи управління [16, с. 345]. Координація – одна з основних управлінських функцій, зміст якої полягає в забезпеченні впорядкування взаємозв'язків і взаємодій між учасниками процесу з метою узгодження дій та об'єднання зусиль на вирішення загальних завдань. В аспекті публічної дипломатії можна погодитися з думкою, що координація може бути спеціальною функцією та особливою інтегративною формою організації управління [2]. Як функція вона забезпечує певну залежність одних рішень (дій) від інших у процесі функціонування будь-якої організованої системи, а як форма організації управління – створює особливий апарат у досягненні спільної мети автономними організаційними системами, узгоджує або пов'язує їх діяльність щодо задоволення загальнозначущих пріоритетів [4, с. 39].

На нашу думку, стратегічним завданням координації діяльності суб'єктів публічної дипломатії є опрацювання механізму узгодження спільної позиції уряду в питаннях, що обговорюються та ухвалюються головними інституціями в цій сфері. Метою всіх узгоджень є досягнення порозуміння.

Безперечно, основою системи координації є зв'язки (дії). У сфері публічної дипломатії серед потенційно можливих зв'язків імовірно існує

такий їх набір, що забезпечить реалізацію цілей якнайкраще. Завдання координації – створити умови для вибору і реалізації в кожній інституції саме таких зв'язків, які разом становлять «найкращий набір зв'язків». Саме тут важлива роль координатора – особи, що ухвалює рішення й визначає найкращий з його погляду набір зв'язків (операцій, дій, взаємодій), використовуючи при цьому два способи [10]:

- формування обмежень (стандарти, інструкції) для попередження недопустимих дій;
- інформування (комунікативні заходи) для забезпечення постійного узгодження дій у режимі реального часу.

Обґрунтовуючи сутність механізму координації дій суб'єктів публічної дипломатії для досягнення спільних комунікаційних цілей, слід наголосити на кількох важливих методологічних аспектах. По-перше, зауважимо, що координація не є основним видом діяльності її суб'єктів та учасників. У цьому аспекті звернемо увагу на співвідношення понять «координація» і «взаємодія». Координація, на відміну від взаємодії, має більш загальний характер і не пов'язана межами будь-якої конкретної дії чи процесу. По-друге, координаційна діяльність – це складне системне правове явище, і тому її дослідження потребує визначення певних видів координації. Потреба в класифікації зумовлена тим, що, з одного боку, координаційна діяльність здійснюється різними суб'єктами, неоднаковими за правовою природою за обсягом компетенцій, формами і методами роботи, а з іншого – вона реалізується щодо об'єктів, також різними за правовим статусом та зв'язкам з суб'єктом координації.

Реалізація координаційної діяльності потребує відповідних механізмів як способів досягнення її цілей. Механізм координації діяльності суб'єктів публічної дипломатії – це створення такого набору зв'язків між суб'єктами ухвалення управлінських рішень, що забезпечить узгодження спільної

позиції та порозуміння в питаннях, які обговорюються й ухвалюються головними інституціями в цій сфері.

Висновки з даного дослідження. Аналіз сучасного стану розвитку сфери публічної дипломатії в Україні дозволив обґрунтовано довести, що невід'ємною складовою публічної дипломатії має бути синхронізація цілей і дій усіх суб'єктів та розроблення механізму координації їх діяльності, щоб публічна дипломатія не залишалася тільки декларацією і не фігурувала лише в назві державних структур. Визначено, що показником дієвості механізму синхронізації цілей та дій суб'єктів публічної дипломатії є досягнення управлінського резонансу. Управлінський резонанс виникає тільки за умови, коли бачення проблеми, способів її вирішення та очікуваного результату в усіх учасників комунікаційного проекту збігається. При цьому ключовою умовою (принципом) синхронізації є забезпечення просторово-часової узгодженості дій, практична реалізація якої вбачається через установлення відповідності між видами управлінських відносин і фазами життєвого циклу комунікаційного проекту.

Перспективи подальших розвідок. Перспективами подальших розвідок у цьому напрямку є виявлення особливостей сучасного стану організації координаційної взаємодії суб'єктів публічної дипломатії та обґрунтування моделі функціонування механізму координації діяльності ключових інституцій у цій сфері.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови ; [уклад. і голов. ред. В.Т.Бусел]. – К. ; Ірпінь : ВТФ “Перун”, 2007. – 1736 с.
2. Дерещ В. Правова природа координаційних управлінських відносин у системі органів виконавчої влади / В. Дерещ // Юридична Україна. – 2006. – № 1. – С. 18-22.
3. Дерещ В. Субординаційні управлінські відносини між органами виконавчої влади та їх види / В. Дерещ // Держава і право: Збірник наукових праць. Юридичні і політичні науки. Спецвипуск. – К.: Інститут держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2003. – С. 406-409.
4. Дьяченко А. В. Система органов исполнительной власти и принципы их построения / А. В. Дьяченко // Административное право Украины / под ред. Ю. П. Бытяка. – Х.: Право, 2003. – С. 71–75.

5. Дьяченко А. В. Система органов исполнительной власти и принципы их построения / А. В. Дьяченко // Административное право Украины / под ред. Ю. П. Бытяка. – Х. : Право, 2003. – С. 71–75.
6. Керівництво з питань проектного менеджменту / [пер. з англ.] ; під ред. С. Д. Бушуєва ; Українська асоціація управління проектами. – 2-ге вид., перероб. – К. : Ділова Україна, 2000. – 198 с.
7. Крусян А. Р. Взаємодія місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування в Україні : автореф. дис. ...к. ю. н. / А. Р. Крусян; Одеська національна юридична академія – Одеса, 1999. – 20 с.
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. Побудова системи державних стратегічних комунікацій України / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://mip.gov.ua/files/documents/Stratcom_Report_2016_UKR_updated.pdf
10. Погостинский Ю.А. Координационный механизм стратегического управления / Ю.А.Погостинский. – СПб. : Питер, 2006. – 248 с.
11. 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.
12. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України від 12 січня 2015 року №5/2015 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
13. Романова М. В. Управление проектами : [учеб. пособие] / М. В. Романова. – М. : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2014. – 256 с.
14. Терещук В.І. Публічна дипломатія України: інституційні та програмні аспекти / В.І.Терещук // Науковий журнал «Політікус». – 2016.- Вип. 2.- С. 168-171.
15. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України : [практ. посібник] / А. Чемерис. – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 80с.
16. Юридична енциклопедія : в 6 т. – Т.3. – К–М / ред. кол. Ю.М. Шемшученко (відп.ред.) та ін. – К. : Укр. Енцicl. – 2001. – 789 с.
17. Aid Delivery Methods, Volume 1: Project Cycle Management, European Commission, EuropeAid Office, Brussels 2004. – 158 p. : [Electronic resource]. – Access mode : http://ec.europa.eu/europeaid/infopoint/publications/europeaid/documents/49a_adm_pcm_guidelines_2004_en.pdf
18. Melissen J. The new public diplomacy. Soft power in international relations / J. Melissen. – Hampshire: Palgrave Macmillan, 2005. – 246 p

Statement of the problem. It is substantiated that the functional content of synchronization is disclosed through the diversity of communicators and communication channels, which requires the coordination of goals and actions between institutional and various actors in the implementation of public diplomacy projects. Accordingly, synchronization is a specific type of management activity for streamlining interdependent processes and actions within the framework of established regulations with a clearly defined order of their interaction.

Urgency. The establishment of such regulations should take place within the hierarchical communication model of public diplomacy (implementation of the “facilitator role” of the network model of bilateral communication). In this approach, the methodological basis for synchronizing the goals and actions of the public diplomacy subjects should be the concept of the life cycle of the communication project, taking into account the fact that by nature, public diplomacy is a communication process. Therefore, precisely in the phases of the life cycle of a communication project, the goals and actions of various public diplomacy subjects can be brought into mutual correspondence in space and time.

The purpose of the article and our task is the analysis of the current state of public diplomacy development in Ukraine, proves that the synchronization of the goals and actions of all public diplomacy subjects and the organization of the mechanism of coordination of their activities is an integral part of the public diplomacy formation in Ukraine.

Summary. It has been proved that in order to ensure the synchronization of the goals and actions of institutional-diverse public diplomacy subjects, who simultaneously interact in two communication models - hierarchical and network, the key functional grounds are types of managerial relations and managerial connections: subordination, coordination and reordination.

It has been determined that synchronization of actions of public diplomacy subjects is a system of measures that can be applied for spatio-temporal coordination (coherence) of subjects' actions of certain managerial relations in a certain phase of the life cycle of a communication project. At the same time, the indicator of the effectiveness of the mechanism of synchronization of the goals and actions of the public diplomacy subjects is to achieve a managerial resonance, which arises when the vision of the problem, the ways of its solution and the expected result in all participants in the communication project coincide.

It has been substantiated that the key condition (principle) of synchronization is the provision of spatio-temporal coherence of actions, the

practical realization of which is seen through the establishment of correspondence between types of managerial relations and phases of the life cycle of the communication project.

Conclusions and outcomes. In substantiating the essence of the mechanism of coordination of actions of public diplomacy subjects for the achievement of joint communications, it is emphasized on several important methodological aspects. Firstly, coordination is not the main activity of its subjects and participants. Secondly, coordination activities are a complex system legal phenomenon, therefore, its research requires identification of certain types of coordination.

It has been established that the strategic task of coordinating the activities of public diplomacy subjects is to work out a mechanism for coordinating the government's common position in matters that are discussed and adopted by the main institutions in this area. The goal of all agreements is to achieve understanding.