

О. О. БІЛИК

кандидат технічних наук, доцент, проректор  
Комунальний заклад вищої освіти  
«Вінницька академія безперервної освіти»  
ORCID: 0000-0001-5088-1115

В. ЗАБУРАНИЙ

студент  
Комунальний заклад вищої освіти  
«Вінницька академія безперервної освіти»

## СТРАТЕГІЧНІ КОМУНІКАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ ДЕРЖАВИ ЯК МЕХАНІЗМ ЕЛЕКТРОННОГО УПРАВЛІННЯ

*У статті звертається увага на формування публічного середовища держави та стратегій електронного управління. Будь-яка організація і установа, де відбуваються управлінські процеси, на сьогоднішній день характеризуються оснащенням технічними засобами комунікації і зв'язку, комп'ютерами, мережними технологіями, що в комплексі є утворенням ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій). Процеси управління в державній службі, які відображаються у роботі організацій та установ, їхніх територіальних відділень та служб, підпорядкованих закладів, то е-управління розуміється як просторове середовище, де за рахунок ІКТ здійснюються комунікації під час управлінських та регулюючих дій.*

*Зауважується, що державна служба відповідно до вимог сучасності, які стосуються здійснення управлінських процесів через вищезазначені профільні структури в супроводі із використанням ІКТ, відображає е-управління, потребує стратегічного розвитку у подальшій перспективі. Оскільки науково-технічний прогрес розвивається більш швидкими темпами, в результаті чого розробляються і впроваджуються більш нові, за широкими експлуатаційними характеристиками та у значній мірі сучасніші технічні засоби, які рано чи пізно з'являтимуться до профільних структур державних служб. Слід розглядати стратегію у будь-яких організаціях і установах взагалі, тому що саме від цього залежать перетворюючі процеси у державній службі. Поряд з тим доцільно зазначити, що у вітчизняній та світовій практиці виникнення систем управління, стратегічних напрямів, і так само – широке впровадження ІКТ для забезпечення досконалості здійснення керівних і регулюючих дій розпочиналося у промисловості та організаціях, які працюють на комерційній основі. Таким чином впровадження ІКТ набувало цілісності, довершеності, сформованості, після чого в подальшому впроваджувалося для ведення управлінських процесів у державній службі, у результаті чого виникло е-управління. Так визначається сучасний стан у галузі державного управління як осередку для автоматизації обсягів виконання покладених функцій.*

**Ключові слова:** стратегія, державне управління, е-управління, структура, публічне середовище, технології.

О. О. BILYK

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Vice-Rector  
Public Higher Educational Establishment  
“Vinnytsia Academy of Continuing Education”  
ORCID: 0000-0001-5088-1115

V. ZABURANY

Student  
Public Higher Educational Establishment  
“Vinnytsia Academy of Continuing Education”

## THE STATE STRATEGIC COMMUNICATIONS IN THE PUBLIC ENVIRONMENT AS A MECHANISM OF ELECTRONIC GOVERNANCE

*The article draws attention to the formation of the public environment of the state and electronic management strategies. Any organization and institution where management processes take place today is characterized by the equipment of technical means of communication, computers, network technologies, which in the complex is the formation of ICT (information and communication technologies). Management processes in the public service, which are reflected in the work of organizations and institutions, their territorial branches and services, subordinate institutions, then e-governance is understood as a spatial environment where communications during management and regulatory actions are carried out through ICT.*

*It is noted that the civil service, in accordance with the requirements of modern times, which relate to the implementation of management processes through the above-mentioned specialized structures accompanied by the use of ICT, reflects e-governance, needs strategic development in the future. Since scientific and technical progress is developing at a faster pace, as a result of which newer, wider operational characteristics and significantly more modern technical means are developed and implemented, which sooner or later will appear in the specialized structures of public services. Strategy should be considered in any organizations and institutions in general, because it is precisely on this that transformative processes in the public service depend. At the same time, it is appropriate to note that in domestic and global practice, the emergence of management systems, strategic directions, and also the wide implementation of ICT to ensure the excellence of management and regulatory actions began in industry and organizations operating on a commercial basis. In this way, the implementation of ICT acquired integrity, perfection, and formation, after which it was subsequently implemented to conduct management processes in the public service, as a result of which e-governance arose. This is how the current state in the field of public administration is determined as a center for automating the scope of performance of assigned functions.*

**Key words:** strategy, governance, e-management, structure, public environment, technologies.

### Постановка проблеми

Сучасний етап розвитку державного управління узагальнюється системоутворюючими трансформаціями структурної побудови, чим ґрунтується стратегічні напрями комунікацій між структурами, відділеннями, службами. Цим характеризується сучасний рівень розвитку державної служби через впровадження у їх структурну побудову більш прогресивних технічних засобів комунікацій і зв'язку таких як ІКТ (інформаційно-комунікаційні технології), поєднаних між собою мережними технологіями. І тоді у загальному вигляді стратегічний розвиток комунікаційних процесів у організаціях, установах, та їх територіальних відділеннях і службах означає проведення діалогів та дискусій у онлайн-режимі, zoom-форматі, відео- конференцій та форматів, тому що повсякденне сьогоднішнє постійно вимагає застосування хмарних пристроїв та смарт-технологій. Але у першу чергу це пов'язано із розглядом та дослідженням особливостей стратегії, відштовхуючись від загального розкриття системи управління взагалі, що у повній мірі стосується визначення загальних питань, оскільки цим ґрунтується формування такого простору, як е-управління. Оскільки основою е-управління є розкриття загального значення інформаційних потоків, узагальнення системи управління, обґрунтування зовнішнього середовища щодо її впливу на організацію і установи державної влади і місцевого самоврядування, оперативністю прийняття і реалізації рішень органами державної влади та місцевого самоврядування, висвітлення організаційного розвитку шляхом її структурного формування.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

З наукової точки зору до стратегічних комунікацій, і так само стратегії взагалі, слід віднести таких науковців, як М. Портера, А.А. Томпсона, А.Дж. Стрікланда, Кунца та ін.

І поряд з тим науковими дослідженнями щодо виникнення і функціонування е-управління в державі – як засобу доступу на публічну сферу доцільно зазначити вчених І.П. Лопушинського, В.М. Дрешпака, А.І. Семенченка та ін.

Але і водночас виникають найбільші питання щодо проведення наукових досліджень оскільки цей напрям має більш високу актуальність через інтенсивне зростання науково-технічного прогресу, що викликається повсюдним впровадженням ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій) у сфери суспільної діяльності та взаємовідносин.

### Формулювання мети дослідження

Метою статті є загальне висвітлення існуючих стратегічних комунікацій в державі, які відбуваються за рахунок функціонування е-управління – як простору для виходу на публічну сферу.

### Викладення основного матеріалу дослідження

В даний час існує безліч визначень стратегії, але всі їх об'єднує поняття стратегії як свідомої та зумовленої сукупності норм і правил, що лежать в основі розробки і прийняття перспективних рішень, здатні впливати на майбутній стан організації і установи, зокрема у державній службі – на основі е-управління. Тому що стратегія – це генеральна програма дій, що виявляє пріоритети проблем і ресурси для досягнення головної мети. А така мета розподіляється на конкретні цілі в супроводі із основними шляхами їх досягнення, чим відображається єдиний напрям розвитку [1, с. 78–80].

Тоді як стратегічні комунікації у державі за рахунок функціонування е-управління ґрунтуються інформаційним наповненням – це коли збільшується міра невизначеності зовнішнього середовища при одночасному послабленні сигналів про зміни, і відповідно, зменшується інформаційне наповнення системи управління. Тому виникають чинники розвитку більш чуткіших систем інформаційного спостереження за зовнішнім середовищем. Це означає, що будь-яка системи управління постійно потребує змін, і тим самим – мати орієнтування на зростаючий рівень нестабільності і все меншу передбачуваність майбутнього, враховуючи таку класифікацію:

- управління на основі контролю виконання (постфактум);
- управління на основі екстраполяції, коли темп змін прискорюється, але майбутнє ще можна передбачити, розглядаючи тенденції минулого;

– управління на основі передбачення змін – незважаючи на їх прискорення, зумовлюється можливістю передбачити шанси і небезпеку зовнішнього оточення і врахувати їх при розробці стратегічного плану;

– управління на основі гнучких екстрених рішень, коли багато важливих завдань виникають настільки швидко, що їх неможливо вчасно припустити і сприйняти.

Стратегію як напрям для здійснення комунікацій слід розглядати як динамічну сукупність взаємопов'язаних управлінських процесів, що логічно взаємодоповнюють один одного [2]. Однак існує стійкий зворотній зв'язок і відповідно такий самий вплив кожного процесу на інші та на всю їх сукупність. І таким чином узагальнюється важлива особливість структури організацій і установ в державній службі, чим задається формування е-управління, як простору для широкої реалізації стратегії комунікацій, що наведено на рис. 1.

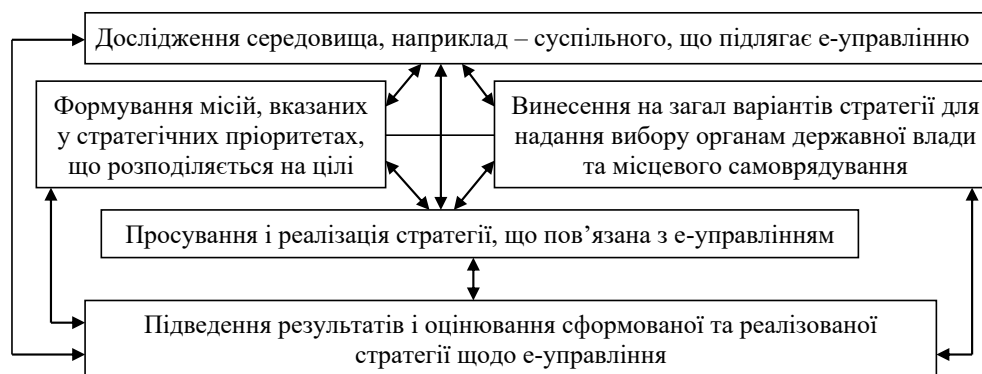


Рис. 1. Модель стратегії розвитку державної служби на основі е-управління

Загальний стан зовнішнього середовища може бути визначений за такими чинниками [3, с. 254–256]:

1. Стан економіки та ринків (економічні фактори):

- характер економіки та економічних процесів (у тому числі інфляція або дефляція);
- система оподаткування та якість економічного законодавства;
- масштаби економічної підтримки окремих галузей (підприємств);
- загальна кон'юнктура національного ринку;
- інвестиційні процеси.

2. Діяльність уряду (політико-інституційні фактори):

- стабільність уряду;
- державна політика приватизації;
- державний контроль і регулювання діяльності підприємств;
- рівень протекціонізму;
- міждержавні угоди з іншими урядами;
- рішення уряду щодо підтримки окремих галузей;
- вимоги забезпечення рівня зайнятості;
- рівень економічної свободи держави.

3. Структурні тенденції:

- структура галузей національної економіки;
- виникнення нових галузей;
- згорання діяльності застарілих галузей;

4. Науково-технічні тенденції:

- технологічні прориви;
- скорочення або продовження життєвого циклу технологій;
- питома вага наукоємких виробництв і продукції;
- вимоги до науково-технічного рівня виробництва, що забезпечує конкурентоспроможність;
- вимоги до кваліфікації кадрів високотехнологічного виробництва;
- вимоги до науково-технічного рівня конкурентоспроможної продукції.

5. Природно-економічна складова:

- наявність корисних копалин, природних ресурсів і покладів заліза;
- територіальне розміщення рекреаційних та санаторно-курортних зон;
- розміщення великих промислових і сільськогосподарських центрів;
- ефективність законодавства з природоохоронних питань;

– стан екологічного середовища та його вплив на виробництво.

6. Соціально-культурна складова:

- сприяння / недовіра до приватного бізнесу;
- відносини підприємства – громадські організації;
- ставлення до іноземців;
- профспілкова активність;

7. Міжнародне середовище:

- структура господарства країни;
- середній рівень заробітної плати;
- вартість та розгалуженість транспортних послуг;
- рівень ВВП.

Головне значення щодо функціонування е-управління в державі ґрунтується результативним вивченням стану компонент макроточення, де з точки зору стратегії комунікацій виникає спеціальна система спостереження у державній службі за зовнішнім середовищем [4]. Проведення спостережень може здійснюватися за допомогою різних способів, де серед найбільш поширених є такі:

- аналіз матеріалів, опублікованих у періодичній пресі, книгах, інших інформаційних виданнях;
- участь у професійних конференціях;
- аналіз досвіду діяльності організацій і установ;
- вивчення думки співробітників організацій і установ;
- проведення зборів обговорень усередині організацій і установ.

Потреба найефективнішого використання стратегічних комунікацій в е-управлінні зумовлює приєднання до структури державної служби ІКТ, що являє собою оптимальний обсяг технічного забезпечення, включаючи у собі комплекс ряду досліджень у напрямку сутності й механізмів функціонування зовнішнього середовища, широкими аналітичними можливостями для проведення оціночних процедур.

Тому що організації і установи для визначення можливостей забезпечення технікою та технологією найчастіше використовують основні засоби, як комп'ютери і оргтехніка, що, звісно, мають пряме відношення до е-управління та є найбільшими складниками ІКТ за такими потребами:

- обсягів запланованих робіт (речова і відтворювальна частина стратегічних комунікацій);
- комплектації технічного забезпечення згідно з планом;
- створення таких комплексів, як інформаційно-обчислювальних центрів;
- створення або реорганізація найбільш важливих структур державної служби, розширення діючих технічних можливостей;
- заміни технічного забезпечення відповідно до нових функціональних вимог на основі наукових досліджень і розробок;
- збільшення обсягів здійснення стратегічних комунікацій і врегулювання інформаційними потоками.

Залежно від ситуації кожна організація чи установа у державній службі – як для ведення комунікацій між собою, так і для функціонування е-управління, обирає різні за змістом і розмахом змін стратегії щодо технічного переоснащення, де важливу роль відіграють витрати конверсії, а також можливості до залучення відповідних обсягів фінансування, включаючи і самофінансування із зовнішнього середовища.

Дуже специфічним ресурсом сучасної діяльності в організаціях і установах стає інформація, що є умовою та елементом е-управління як системи. Це пояснюється тим, що все більше місця в діяльності суспільного середовища займають інформаційні технології, які мають підключення до мережі Інтернет, де її найбільша цінність відображається у такому вигляді:

- даних про складові частини суспільного середовища, як групи і категорії населення, громадських організацій та ін.;
- науково-технічних розробок нових програмних продуктів, за стосунків, пристроїв, технологій тощо;
- методик сучасних форм і методів планування, контролю, аналізу тощо;
- розробок відносно організаційної побудови е-управління, чим характеризуються державні структури разом з комунікаціями у суспільстві;
- пакетів програм для обробки економічної, науково-технічної, соціально-політичної інформації, для підтримки системи прийняття рішень у е-управлінні, де зразком є сфера промисловості;
- документів (законів, інструкцій тощо), які регулюють діяльність організацій і установ, де особливим чином відображаються комунікації із суспільним середовищем;
- банки даних і знань загального та спеціального спрямування тощо.

І після цього слід навести приклади стратегій загального управління (рис. 2), які перетворюються у е-управління, спираючись на інформаційні потоки організацій і установ [5, с. 192–194]:

1. Стратегії формування та вдосконалення системи управління: розподіл праці та створення спеціалізованих відділень і служб; універсализація діяльності управлінських ланок; децентралізація системи управління на основі підвищення ефективності її функціонування; забезпечення гнучкості організаційних структур.
2. Стратегії технічного забезпечення системи управління: розширення можливостей центрального процесора; придбання нового центрального процесора; розширення існуючих розподільчих мікропроцесорів; придбання нових процесорів і мереж; використання централізованого спеціалізованого програмного забезпечення.
3. Забезпечення рівноваги щодо «стратегічного набору» за рахунок використання ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій), як: створення та експлуатація системи спостереження за ситуацією в зовнішньому та внутрішньому середовищі; впровадження системи підтримки управлінських рішень; створення інформаційних систем для поліпшення обслуговування широких верств населення у вигляді муніципальних послуг; створення нових варіантів інформаційних систем «на продаж» тощо.
4. Стратегія створення / розвитку процесів планування і розподілу, наприклад:
  - стратегія матеріально-технічного постачання;
  - комплексна ресурсна стратегія та ін.



Рис. 2. Приклади стратегій загального управління, які перетворюються у е-управління

### Висновки

Таким чином, саме стратегія є визначальним процесом розвитку будь-якої сфери діяльності – чи-то промисловість, чи-то малий і середній бізнес, чи-то організації і установи у сфері державного управління. І тут ґрунтується стратегія, пов'язана із застосуванням е-управління, оскільки такі вищезазначені сфери діяльності постійно потребують подальшого розвитку. А саме е-управління, як технологічний комплекс для державної служби,

узагальнюється через підключені до мережних технологій, дозволяє оптимально, сконцентровано і досконало виконувати завдання і функції органам державної влади та місцевого самоврядування, отримуючи зворотній зв'язок від власних сфер і сегментів підпорядкування.

### Список використаної літератури

1. Porter, Micheal E. & Kramer, Mark R. (2006) «Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility», Harvard Business Review, December 2006, pp. 78–92.
2. Thompson Arthur A., Strickland Alonzo J. Strategic management : concepts and Cases. Edition, 12, illustrated; Publisher, Irwin, McGraw-Hill Education, 2001. 1079 p.
3. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 1999. 384 с.
4. Діброва А. В. Конспект лекцій з дисципліни «Стратегічне управління». Київський інститут інвестиційного менеджменту. *Часопис «Наша справа»*. 2001. № 1е. URL : [http://distant.isu.edu.ua/lib/add/discipliny/\\_zz\\_Strategich\\_upravlenie/\\_zz\\_Strat\\_upr/konsp\\_u.html](http://distant.isu.edu.ua/lib/add/discipliny/_zz_Strategich_upravlenie/_zz_Strat_upr/konsp_u.html)
5. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. / За загальною редакцією Бутка М. П. [М.П. Бутко, М.Ю. Дітковська, С.М. Задорожна та ін.] Київ : «Центр учбової літератури», 2016. 376 с.
6. Sas, N., Mosiakova, I., Zharovska, O., Bilyk, O., Drozd, T., & Shlikhtenko, L. (2023). Innovative Trends in Educational Management in a Globalized World: Organizational Neuroscience. *BRAIN. Broad Research in Artificial Intelligence and Neuroscience*, 14(3), 450–468. <https://doi.org/10.18662/brain/14.3/484>
7. Kravchenko, T., Prysiazniuk, L., Artemchuk, L., Zharovska, O., Bilyk, O., & Popruzna, A. (2023). Anti-Crisis Management of an Educational Institution at War: Reforms, Changes, and Innovations in Education. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*, 15(4), 117–131. <https://doi.org/10.18662/rrem/15.4/784>
8. OLEG BILYK, OKSANA BASHTANNYK, ROMAN PASICHNYI, ANATOLIY KALYAYEV, OLENA BOBROVSKA (2023). FORMATION AND IMPLEMENTATION OF MECHANISMS OF ELECTRONIC MANAGEMENT OF THE REGIONAL EDUCATION SYSTEM *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research open journal – 13/02-XXXVIII*. (.pdf, 6,7 MB). OPEN ACCESS journal 162 pages 6–15. <https://doi.org/10.33543/j.130238.615> <https://www.magnanimitas.cz/13-02-xxxviii> [https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/130238/papers/A\\_01.pdf](https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/130238/papers/A_01.pdf)

### References

1. Porter, Micheal E. & Kramer, Mark R. (2006) «Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility», Harvard Business Review, December 2006, pp. 78–92.
2. Thompson Arthur A., Strickland Alonzo J. (2001). Strategic management : concepts and Cases. Edition, 12, illustrated; Publisher, Irwin, McGraw-Hill Education. 1079 p.
3. Shershnova Z.Ie., Oborska S.V. (1999). Stratehichne upravlinnia [Strategic management]: navchalnyi posibnyk. Kyiv : KNEU. 384 s.
4. Dibrova A. V. (2001). Konspekt lektzii z dystsypliny «Stratehichne upravlinnia» [Synopsis of lectures on the discipline «Strategic management»]. Kyivskiy instytut investytsiinoho menedzhmentu. *Chasopys «Nasha sprava»*. № 1е. URL : [http://distant.isu.edu.ua/lib/add/discipliny/\\_zz\\_Strategich\\_upravlenie/\\_zz\\_Strat\\_upr/konsp\\_u.html](http://distant.isu.edu.ua/lib/add/discipliny/_zz_Strategich_upravlenie/_zz_Strat_upr/konsp_u.html)
5. Stratehichnyi menedzhment [Strategic management]: navchalnyi posibnyk (2016). / Za zahalnoiu redaktsiieiu Butka M. P. [M.P. Butko, M.Iu. Ditkovska, S.M. Zadorozhna ta in.] Kyiv : «Tsentr uchbovoi literatury». 376 s.
6. Sas, N., Mosiakova, I., Zharovska, O., Bilyk, O., Drozd, T., & Shlikhtenko, L. (2023). Innovative Trends in Educational Management in a Globalized World: Organizational Neuroscience. *BRAIN. Broad Research in Artificial Intelligence and Neuroscience*, 14(3), 450–468. <https://doi.org/10.18662/brain/14.3/484>
7. Kravchenko, T., Prysiazniuk, L., Artemchuk, L., Zharovska, O., Bilyk, O., & Popruzna, A. (2023). Anti-Crisis Management of an Educational Institution at War: Reforms, Changes, and Innovations in Education. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*, 15(4), 117–131. <https://doi.org/10.18662/rrem/15.4/784>
8. OLEG BILYK, OKSANA BASHTANNYK, ROMAN PASICHNYI, ANATOLIY KALYAYEV, OLENA BOBROVSKA (2023). FORMATION AND IMPLEMENTATION OF MECHANISMS OF ELECTRONIC MANAGEMENT OF THE REGIONAL EDUCATION SYSTEM *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research open journal – 13/02-XXXVIII*. (.pdf, 6,7 MB). OPEN ACCESS journal 162 pages 6–15. <https://doi.org/10.33543/j.130238.615> <https://www.magnanimitas.cz/13-02-xxxviii> [https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/130238/papers/A\\_01.pdf](https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/130238/papers/A_01.pdf)