

УДК 351:005.931.1:316.77

DOI: <https://doi.org/10.23939/dg2023.01.037>

Дзяна Галина Олексіївна

*кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри публічного управління та публічної служби
Національного університету "Львівська політехніка"*

ORCID ID: 0000-0002-9133-3307

e-mail: halyna.o.dziana@lpnu.ua

Дзяний Ростислав Борисович

*кандидат хімічних наук, доцент,
доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту
Національного університету "Львівська політехніка"*

ORCID ID: 0000-0003-1530-8633

e-mail: rostyslav.b.dzyanyu@lpnu.ua

ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИЙ АСПЕКТ

Обґрунтовано доцільність розвитку інформаційно-комунікаційного аспекту публічно-управлінської діяльності з метою отримання виваженого і адаптованого управлінського рішення в умовах сучасних невизначеностей. Зазначено, що особливістю сучасних викликів та загроз, які зумовлюють невизначеність та хибність управлінських рішень, є недостовірність інформації, пряма дезінформація та незнання способів поведінки в ситуаціях, що склалися. Показано, що в умовах сучасної невизначеності зростає соціальна значимість управлінської діяльності та відповідальне ставлення всіх соціальних суб'єктів до своїх службових та суспільних обов'язків. Аргументовано, що в умовах війни постає необхідність підвищення рівня інформаційної гігієни та медіаграмотності як управлінського персоналу, так і суспільства загалом з метою розвитку культури безпечного споживання інформації. Обґрунтовано, що поєднання медійної, цифрової, психологічної грамотності та інфогігієни сприяє формуванню відповідної адаптивної зони інформаційно-комунікаційного комфорту. Показано, що прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності залежить від правильності та чіткості налагодження суб'єктами публічно-управлінської діяльності ефективної інформаційно-комунікаційної взаємодії.

Ключові слова: публічно-управлінська діяльність; невизначеність; виклики і загрози; інформаційно-комунікаційна взаємодія; медіаграмотність; інформаційна гігієна.

Постановка проблеми. Сучасний світ все частіше зіштовхується з новими глобальними викликами, які характеризуються певною невизначеністю за застосування наявних систем, методик та методологій управління. Невизначеність супроводжує особистість у всіх сферах її життє-

діяльності: економічній, політичній, соціальній, культурній, професійній, особистісній.

Причинами ситуації невизначеності є: “ситуації вибору та прийняття певного рішення в житті; наявність декількох варіантів та неможливість вибрати серед них; суперечність внутрішніх інстанцій особистості; відсутність плану дій, неточність у планах, нерозуміння, що і як зробити, неможливість передбачити результат та наслідки дій; невідомість самої ситуації або недовіра до інформації, загадковість, таємничість подій, невідповідність уявленням про ситуацію; невизначеність майбутнього, нестабільність; відсутність життєвого досвіду в певних ситуаціях та поява нових соціальних ролей” [9].

Особливістю сучасних викликів та загроз, що зумовлюють невизначеність та хибність управлінських рішень, є недостовірність інформації, а подекуди і пряма дезінформація та незнання способів поведінки в ситуаціях, що склалися.

Однією з головних проблем сучасності є існуючий величезний інформаційний потік та дефіцит коректної, правдивої та своєчасної інформації, що обумовлює невизначеність у процесі прийняття управлінських рішень, адже невизначеність практично руйнує налагоджені управлінські інформаційні потоки і в таких умовах вони не в змозі більше виконувати свої функції в повному обсязі. Така ситуація може призвести до неефективності публічно-управлінської діяльності в умовах сучасної невизначеності, зниження рівня суспільної підтримки та зниження довіри до владних структур.

Тому важливість публічно-управлінської діяльності щодо налагодження ефективної інформаційно-комунікаційної взаємодії з суспільством особливо стає зрозумілою в умовах сучасної невизначеності, яка базується на поведінковій культурі в певний момент вирішення управлінської ситуації. Адже саме в цей момент публічно-управлінської діяльності сформується коректне, виважене і адаптоване управлінське рішення, переконаність суспільства в раціональності та відповідності його застосування. В умовах сучасної невизначеності зростає соціальна значимість управлінської діяльності та відповідальне ставлення всіх соціальних суб'єктів до своїх службових та суспільних обов'язків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні аспекти публічно-управлінської діяльності стали об'єктом уваги багатьох науковців, таких як: В. Авер'янов, Г. Атаманчук, В. Баштанник, Р. Мельник, О. Руденко, П. Петровський, О. Оболенський, В. Шаповал та ін.

Питанням побудови ефективних комунікацій між владою і суспільством значну увагу приділяють: В. Бакуменко, Р. Войтович, І. Гри-

цяк, Т. Громова, Т. Джига, Д. Кіслов, Д. Коник, В. Князєв, М. Лашкіна, Л. Литвинова, А. Семенченко, С. Соловійов та ін.

Проблематику налагодження комунікативних зв'язків в умовах кризових ситуацій в своїх працях досліджували такі українські науковці, як: Н. Драгомирецька, В. Дрешпак, А. Баровська, Д. Дубов, В. Королько, В. Крутько, Г. Почепцов та ін.

Праці зазначених науковців, результати соціологічних опитувань та нормативно-правові акти, які визначають правовий режим воєнного стану, слугували теоретичною основою цього дослідження.

Виокремлення невіршених раніше частин загальної проблеми. Аналіз останніх досліджень у сфері публічного управління свідчить про значну увагу наукової спільноти до проблематики налагодження ефективної комунікативної взаємодії в умовах невизначеності, що пов'язана з виникненням різних кризових ситуацій. Однак ці питання потребують подальшого глибокого вивчення в умовах гострих викликів і загроз війни.

Завдання органів публічної влади з управління комунікаціями в умовах сучасних викликів і загроз полягає у толерантності до невизначеності, а саме в мінімізації впливу кризи на діяльність організації та її цільові аудиторії, скороченні часу, що витрачається на ліквідацію загрози, а також якнайшвидшому відновленні контролю над ситуацією та комунікацією. Прийняття системою публічного управління толерантності до невизначеності формує здатність влади до саморегуляції в умовах відсутності зовнішніх та внутрішніх орієнтирів вибору, неможливості використати готові варіанти рішень. Отже, сучасні виклики і загрози, що постали перед Україною, потребують нових підходів до публічно-управлінської діяльності, зокрема розвитку її інформаційно-комунікаційного аспекту.

Мета статті полягає в обґрунтуванні доцільності розвитку інформаційно-комунікаційного аспекту публічно-управлінської діяльності з метою отримання виваженого і адаптованого управлінського рішення в умовах сучасних невизначеностей.

Виклад основного матеріалу. Публічно-управлінська діяльність представлена спільною діяльністю низки суб'єктів, до яких, зокрема, належать органи державної влади, місцевого самоврядування, публічні організації та громадські об'єднання.

Погоджуємося з думкою П. Петровського, що “способом функціонування та розвитку публічної сфери є свідомою діяльністю конкретних суб'єктів, окремими проявами якої є соціальна дія, свідомий вчинок, а також конкретне управлінське рішення чи здійснюваний управлінський вплив” [10].

В умовах сучасних викликів і загроз публічно-управлінська діяльність супроводжується невизначеністю в різних її проявах, а також нестандартністю, високою динамічністю та багатокритеріальністю під час прийняття управлінських рішень.

Не кожен керівник здатний приймати ефективні рішення в таких умовах, оскільки здебільшого в стресових ситуаціях у людини більшою мірою активізуються не логічні, а рефлексивні якості. Загалом можна зауважити, що виклики і загрози характеризуються браком часу та актуальної, правдивої інформації. Тому головне завдання публічного управлінця полягає в оперативному отриманні достовірної інформації про загрозу, її аналізі і прийнятті рішень щодо виходу з нестандартної ситуації чи запобіганню їй.

Відкрита невинуватена агресія РФ проти України, що ведеться на всіх напрямках та на усіх фронтах, сприяє поширенню ворожої пропаганди, фейків та дезінформації, спотворюючи реальність. Тому важливу роль у спротиві ворогу повинен відігравати інформаційний аспект. Своєчасне, достовірне та незаангажоване інформування громадян про перебіг війни, підвищення рівня медіаграмотності суспільства, вміння свідомо, грамотно та виважено споживати і поширювати інформацію – це ті найважливіші напрямки, над якими потрібно плідно працювати, щоб уникнути маніпулювання інформацією та людьми, розпізнавати фейкові новини, постправду та дезінформацію.

Доречно наголосити, що “в умовах загрозової ситуації відбувається стрімке зростання потоків інформації, що зумовлює частково їх некерованість, оскільки можливе поширення не лише об’єктивної інформації, а й спрямованої чи дезінформації, що призводить до перекручування фактів, руйнування репутації суб’єкта, і негативно впливає на їх сприйняття у масовій свідомості суспільства” [2].

Зважаючи на те, як люди опрацьовують інформацію у стані стресу, комунікуючи, потрібно використовувати повідомлення (меседжі), які є простими, надійними, викликають довіру та не заплутують людей. У такій ситуації суб’єкти публічно-управлінської діяльності повинні зважати на те, що найефективніші повідомлення мають бути простими і конкретними. Також дуже важливо суб’єктам публічно-управлінської діяльності налагодити ефективну співпрацю з мас-медіа в умовах невизначеності, оскільки завдяки ЗМІ можна донести інформацію до якомога більшої кількості людей.

Але важливими нині є не тільки обсяг інформації та інтенсивність обміну нею, а й якість цієї інформації. Поширення неправдивої чи спотвореної інформації, дезінформація, фейкові повідомлення мають потужний вплив на формування свідомості та поведінку людини, що

призводить до втрати соціальної реальності. У таких умовах відбувається швидка зміна ціннісних та ідеологічних пріоритетів, а комунікація “стає формальною і вихолощеною, позбавленою людського начала” [3].

Отже, якщо держава перебуває у стані кризи, “неправильні” (фейкові) повідомлення, чутки призводять до втрати інформаційної стійкості суспільства, що викликає втрату стійкості суспільної поведінки – люди втрачають систему орієнтирів, відбувається гра без правил, що порушує його інтеграцію і стабільність. У випадку неспроможності суспільства і влади вирішити нагальні політичні та суспільні проблеми, разом із процесами інтеграції суспільства починають виникати і діяти “відцентрові сили”, і не завжди конструктивні, а в умовах України це деструктивно впливає на стабільність держави. Комунікація забезпечує той мінімально необхідний ступінь стану системи, зміни в якій не призводять до її руйнування. Комунікаційна стійкість суспільства сприяє збереженню сукупності нестійких рівноваг між системоутворюючими та системо-рушійними процесами, що забезпечує стабільність держави в умовах кризи. Таким чином, комунікаційна стійкість суспільства є доміантною характеристикою стабільності держави, що дає змогу їй активно взаємодіяти із зовнішнім середовищем та адаптуватися до змін [4].

Доцільно зазначити, що в умовах невизначеності порушуються усталені комунікаційні зв’язки та інформаційні потоки, а нові обставини потребують актуальної за змістом, оперативністю та обсягом інформації.

Зауважимо, що умови розгортання комунікації в стресових ситуаціях дещо змінюються, а саме: неконтрольованість наслідків дій; різке скорочення керованих параметрів; зміщення в бік базових потреб (за шкалою А. Маслоу); зростання значення інформації та інтерпретації подій; зміна каналів інформації та зростання ролі неофіційних каналів порівняно з офіційними [1].

У 2021 р. уряд схвалив Стратегію інформаційної безпеки України до 2025 року. У документі визначено: як глобальну загрозу – зростання значення цифрових технологій на фоні низького рівня медіаграмотності та цифрової обізнаності населення; як загрозу національного рівня – недостатній рівень інформаційної культури, медіаграмотності населення. Серед восьми задекларованих стратегічних цілей зазначена стратегія першою визначає “протидію дезінформації, маніпулятивній інформації, а також інформаційним операціям та атакам іноземних країн”, третьою – “підвищення рівня медіакультури та медіаграмотності суспільства” [12].

На сьогодні в Україні діють нормативно-правові акти, які визначають правовий режим воєнного стану: Конституція України, Закон України “Про оборону України”, Закон України “Про правовий режим

воєнного стану” та інші документи, зокрема укази Президента, рішення РНБО, постанови Кабміну. З огляду на введення в Україні воєнного стану та на період дії правового режиму воєнного стану, можуть бути тимчасово обмежені конституційні права і свободи, передбачені ст. 30–34; 38, 39; 41–44; 53 Конституції України. Після 24 лютого 2022 р. було прийнято ще низку нових документів, які регулюють комплекс питань в інформаційному полі.

У Стратегії інформаційної безпеки до 2025 року медіаграмотність визначено як одну із стратегічних цілей. Однак повне усвідомлення того, що ця сфера має бути інтегрована в систему національної безпеки, прийшло лише після повномасштабного російського вторгнення у лютому 2022 р.

Таке розуміння потребує змістовного наповнення та коригування підходів у реалізації низки проєктів, зокрема і в системі освіти, а також розробки необхідних нормативно-правових документів. Експерти вважають, що в умовах когнітивної війни, що триває, “інфраструктура, екосистема, вже створені головними суб’єктами медіаграмотності, мають бути інтегровані в сектор національної безпеки, ставлячи його пріоритетним” [13].

Наприкінці 2021 та на початку 2022 рр. було розпочато роботу над Стратегією з медіаграмотності, яка мала стати підґрунтям для розвитку сфери на наступні п’ять років. Однак вона так і не була завершена через повномасштабне вторгнення рф. На сьогодні зрозуміло, що підготовка цього документа має врахувати нові обставини, але не має обмежуватися лише потребами воєнного стану, а охоплювати й поствоєнний період. Важливо, що більшість українських та іноземних експертів переконані, що медіаграмотність має залишатися частиною національної безпеки навіть після перемоги у війні.

В умовах війни істотно змінилась роль уряду та органів влади різних рівнів в інформаційній сфері країни. Якщо до повномасштабної російської агресії комунікаційну політику влади багато років критикували експерти, то після 24 лютого 2022 р. ситуація значно покращилася. Влада змогла вибудувати ефективну багатоканальну комунікацію із суспільством. Це сприяло формуванню почуття єдності, в перші дні війни допомогло уникнути масової паніки та протистояти постійним інформаційно-психологічним атакам.

Комунікація через застарілі сайти, з якою не належним чином справлялися пресслужби та інформаційні структури різних органів влади до повномасштабного вторгнення, поступилася місцем швидкій та доступній комунікації через месенджери та соціальні мережі. Інфор-

маційні сторінки органів влади усіх рівнів з'явилися у Viber, Telegram, Facebook, інших соціальних мережах та месенджерах.

Громадяни стали отримувати інформацію онлайн 24 години на добу. Покращуючи комунікацію з населенням, суб'єкти публічно-управлінської діяльності різних рівнів загалом мимоволі здійснили позитивний вплив на сферу медіаграмотності. Вони не лише безпосередньо інформували громадськість про поточні події та хід бойових дій (щоденні відеозвернення Президента України, голів військових адміністрацій, мерів міст та інших офіційних осіб). Суб'єкти публічно-управлінської діяльності також постійно працювали над тим, щоб спростувати фейки та дезінформацію, які поширювала російська пропаганда; надавали верифіковані джерела інформації; запропонували низку онлайн-сервісів для перевірки інформації.

Зазначимо, що після 24 лютого 2022 р. активно запрацювали Центр з протидії дезінформації (при РНБО) та Центр стратегічних комунікацій та інформаційної безпеки (при Міністерстві культури та інформаційної політики). Вони постійно моніторять російську пропаганду та дезінформацію; спростовують для населення фейки та дезінформацію; ведуть роз'яснювальну роботу на випередження, пояснюючи механізми впливу пропаганди на свідомість та зміну поведінки.

Більшість людей впевнені, що можуть відрізнити правду від брехні на основі свого життєвого досвіду та освіти. Однак вони не розуміють, як працює і як маніпулює ними нова цифрова реальність.

Недобросовісні уряди і окремі приватні особи використовують негативну інформацію в корисливих цілях, водночас створюючи багато інформаційного сміття, тобто брехні з метою маніпуляцій.

Термін "інформаційна гігієна" став використовуватися саме з розвитком інформаційних технологій і необмеженим доступом людей до потоків різного роду новин. За таких умов потрібно фільтрувати інформацію, щоб не загрузнути в інформаційному смітті. Тому метою інформаційної гігієни є зниження негативного впливу інформації на психічне, фізичне і соціальне благополуччя суспільства та забезпечення здійснення владними структурами свідомих управлінських дій.

Якщо медіаграмотність – це сукупність знань, навиків та умінь, які дають змогу аналізувати, критично оцінювати та сприймати повідомлення різних медіа, то інформаційна гігієна є складовою сучасної медіаграмотності.

Під час війни надзвичайно важливо дотримуватись правил інформаційної гігієни, щоб не дати себе ошукати та вберегти психічне та фізичне здоров'я.

За результатами дослідження рівня інформаційної гігієни українців у Facebook, яке у серпні 2020 р. провела ініціатива “Як не стати овочем”, 54 % українських користувачів Facebook публікують фейки та маніпуляції, а 7 з 10 вірять у фейки, маніпуляцію та конспірологію. Проте фейки – не основна проблема інформаційної гігієни українців. Лідирують публікації маніпулятивної інформації (34 %) та посилання на сайти-смітники (29 %) [6].

Заслуговують на увагу також результати дослідження ГО Детектор Медіа “Індекс медіаграмотності українців” за березень 2021 р., згідно з яким 32 % українців визначають правдивість новин інтуїтивно, а 42 % ніколи не перевіряють інформацію на достовірність. Водночас лише 15 % українців не користуються інтернетом. Інтенсивними користувачами мережі є 71 % населення, а серед їхніх основних мотивів – пошук потрібної інформації – 74 % та перегляд новин – 61 %. Основне джерело новинної інформації для українців – соціальні мережі. Для 47 % користувачів інтернету – це Facebook, для 30 % – YouTube і для 21 % – Telegram [7].

Зміни, спричинені війною, також вплинули й на медіаспоживання в українському суспільстві. Порівняно з довоєнним періодом, його структура змінилася. Так, за результатами соціологічного опитування, яке провів Київський міжнародний інститут соціології 3–26 травня 2022 р., найпопулярнішим джерелом інформації стали соціальні мережі (раніше першість зберігало телебачення) – ними для отримання новин користуються 76,6 % опитаних громадян України (рис. 1) [13].

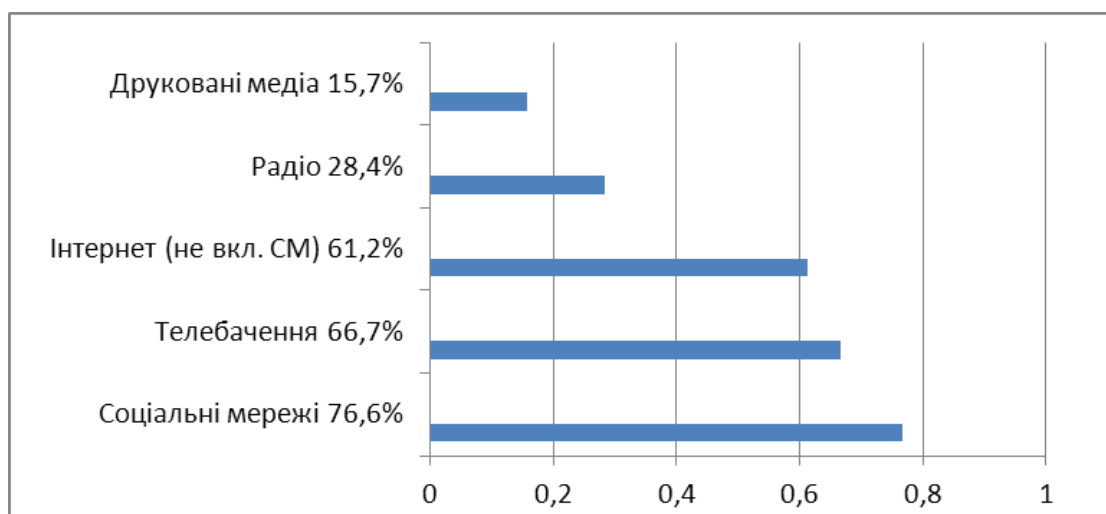


Рис. 1. Структура медіаспоживання українського суспільства (травень 2022 р.)

Телебачення зберігає друге місце – 66,7 %, на третьому місці – інтернет (не враховуючи соціальні мережі) – 61,2 %. Радіо слухають

28,4 % опитаних. Найкритичніша ситуація з друкованими медіа – їх читають лише 15,7 % опитаних.

Ті опитані, для кого соцмережі є головним джерелом новин, найбільше використовували Telegram (65,7 %), YouTube (61,2 %) та Facebook (57,8 %). 48 % опитаних користувалися Viber, 29,1 % – Instagram, 19,5 % – TikTok, 8,9 % – Twitter. Близько 2 % респондентів використовували для отримання новин інші соціальні мережі (WhatsApp, Signal тощо) (рис. 2) [13].

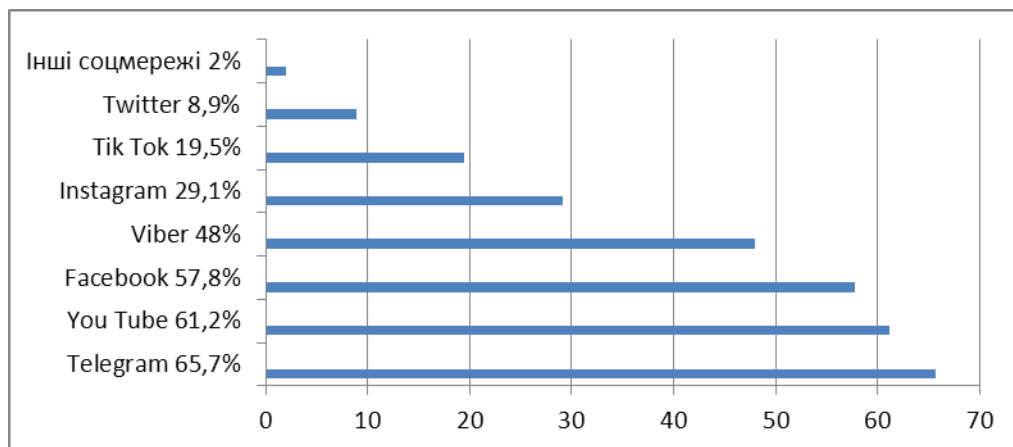


Рис. 2. Частка отримання новин із соціальних мереж (травень 2022 р.)

На сьогодні практично половина українців вважають, що вміють розпізнавати фейки, проте насправді можуть це зробити тільки 3 % [11].

За даними дослідження [13], на сьогодні рівень інформаційної гігієни в країні дещо знизився, порівняно з позаминулим роком, а саме – 63 % восени 2022 р., проти 73 % восени 2020 р.

Треба наголосити той факт, що величезна кількість інформаційних смітників працює як у мирний, так і у воєнний період. Деякі з них транслюють витончену пропаганду і добірну брехню, фейкову інформацію, але найчастіше – дезінформацію, почергово транслюючи брехню, напівправду і навіть правду. Тому зараз дуже важливо навчитися протистояти силам, які затягують нас у вир інформаційної плутанини та розрізняти токсичні матеріали, що виводять з рівноваги та породжують сумніви і викликають підозри.

Основними методами проявів дезінформації, що використовують на війні, є: фейки, пропаганда, маніпуляція, неповна інформація, боти. Потрібно визначитися, як максимально можна уникати цих інфовірусів. Насамперед потрібно розвивати культуру безпечного споживання інформації та дотримуватися простих правил інформаційної гігієни під час війни.

Люди стають вразливими до фейків, коли перенасичуються новинами та читають їх постійно і хаотично. Уникнути цього допоможуть декілька простих кроків, які підвищать інформаційну стійкість до ворожих наративів. Зокрема, необхідно [5]:

1. Визначитися та обрати свій тип споживання інформації, бажано такий, який був до війни. Безперервний перегляд новин є небезпечним, заважає акцентувати увагу, викликає апатію, нервовість та стрес.

2. Обмежити кількість джерел інформації. Хаотичний перегляд великої кількості новин підвищує ймовірність натрапити на інформаційні віруси, тому варто обмежитися 2–3 джерелами, які варто перевіряти.

3. Обмежити час перебування в соціальних мережах, які затягують. Інформація в них несистемна, обтяжлива, спрямована на емоційне залучення, а не на інформування. Один зі способів це зробити – сформувати інформаційну бульбашку, що є станом інтелектуальної ізоляції, спричиненої персональним підбором алгоритмами цифрових платформ інформації для конкретного користувача.

4. Перевіряти джерела та довіряти лише офіційній інформації. Слід пам'ятати, що фейки поширюються швидше, ніж правдива інформація.

Зазначимо, що подані рекомендації є актуальними як для громадян, так і для суб'єктів публічно-управлінської діяльності в процесі прийняття останніми управлінських рішень в умовах сучасних невизначеностей.

Доречно наголосити, що основним інструментом розповсюдження фейків в українському сегменті Facebook є ресурси-смітники, тобто ресурси, що імітують онлайн-медіа. Вони працюють над публікацією новин без дотримання журналістських стандартів, перекручують факти, створюють спекулятивні заголовки та свідомо створюють фейки [7].

Потрібно довіряти лише якісним і відповідальним медіа; перевіряти джерело поширення будь-якої інформації, не вступати у політичні дискусії у коментарях із незнайомими людьми, поширювати оголошення, інформацію з перевірених джерел, не репостити неперевірену інформацію з приводу воєнного стану або ситуації в країні.

Необхідно зазначити, що з початком повномасштабного вторгнення РФ потреба в захисті владних структур, посадовців та громадян в інформаційно-комунікаційному просторі зростає ще більше. Йдеться як про кіберзахист, так і про стійкість до дезінформаційних впливів. Ключові навички, необхідні кожному в умовах війни, – це вміння вибудувати власний цифровий захист, зберігати емоційну та психологічну стійкість і критично сприймати інформацію.

Керівники органів державної влади все більше усвідомлюють необхідність використання передових технологій кібербезпеки. Але лише обізнаності недостатньо для реагування на інциденти. Питання кібербезпеки мають бути предметом постійної уваги. Незважаючи на інформа-

ційно-пропагандистську активність ЗМІ, владні структури недостатньо комп'ютеризовані та не повною мірою сприймають такі загрози, не дотримуючись необхідних умов для реалізації заходів культури кібербезпеки та захисту інформації.

Крім того, однією з основних цільових груп хакерів є медіа-ресурси та особисті акаунти публічних осіб у соцмережах, що має на меті сприяти поширенню кремлівської пропаганди, дезінформації та фейків.

Ґрунтуючись на дослідженні Є. Котуха, наведемо порівняльну оцінку рівня знань, умінь і навиків щодо захисту інформації організації від кіберзагроз серед працівників органів публічного управління та спеціалістів інших структур (рис. 3) [8].

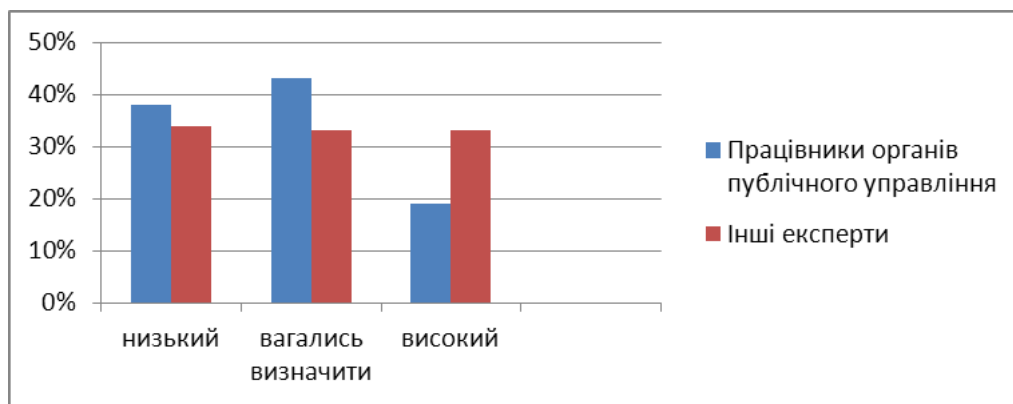


Рис. 3. Порівняльна характеристика рівня знань, умінь та навиків щодо захисту інформації організації від кіберзагроз серед працівників органів публічного управління та спеціалістів інших структур

Водночас працівники органів державного управління мають нижчий рівень знань щодо протидії організаційним кіберзагрозам, порівняно з іншими респондентами, представниками недержавних структур.

Водночас більшість респондентів відчувають значні ризики та висловили бажання підвищити рівень знань, умінь та навиків щодо захисту інформації від кіберзагроз. Серед усіх категорій респондентів цю потребу найбільше відчувають керівники органів публічного управління (72 %). За цього найбільшу потребу респонденти висловили у вдосконаленні навиків щодо захисту персональних даних та електронного документообігу [8].

Таким чином, постає необхідність підвищення рівня інформаційної гігієни та медіаграмотності як працівників органів публічного управління, так і суспільства загалом з метою розвитку культури безпечного споживання інформації в умовах новітніх викликів та загроз.

Висновки та пропозиції. Масове вторгнення росії в Україну прискорило визнання як ключовими суб'єктами публічно-управлінської

діяльності, так і недержавного сектору необхідності інтеграції медіаграмотності в систему національної безпеки. Це потребує розробки практичних механізмів інтеграції як на рівні проєктів, так і на рівні нормативно-правової бази. Медіаграмотність має залишатися частиною безпекової політики і в післявоєнний період. Вона має сприяти зростанню когнітивної стійкості суспільства, а тому вимагає нового інтеграційного підходу – поєднання медійної, цифрової, психологічної грамотності та інфогігієни з метою формування відповідної адаптивної зони інформаційно-комунікаційного комфорту.

Комунікації в умовах невизначеності можуть як попередити, мобілізувати допомогу, зменшити негативні наслідки, так і розповсюдити паніку, посилити міфи та дезінформацію, розколоти суспільство на роки вперед. Це залежатиме від правильності та чіткості налагодження суб'єктами публічно-управлінської діяльності інформаційно-комунікаційної взаємодії, вибору конкретних комунікаційних технологій та інформаційної стратегії виходу із загрозової ситуації. Для цього владні структури в умовах невизначеності повинні приймати коректні, виважені і адаптивні управлінські рішення, що сприятиме виробленню таких підходів до управління, які є зрозумілими громадськості, викликають довіру, враховують інтереси цільових аудиторій та сприяють координації і співпраці усіх рівнів влади.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі можуть стосуватися вивчення міжнародного досвіду культури кібербезпеки та захисту інформації в органах публічного управління.

Список використаної літератури

1. Барило О. Г. Інформація як складова системи державного управління у надзвичайних ситуаціях // *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 2. С. 76–78.
2. Вовк Н. П., Мохнар Л. І. Комунікативна складова організації та здійснення антикризового управління // *Вісник Національного університету оборони України*. 2021. № 1 (59). С. 63–71.
3. Дзяна Г. О., Дзяний Р. Б. Комунікативна діяльність органів публічної влади з подолання невизначеності в кризових ситуаціях // *Перспективи розвитку науки і практики публічного управління України в поствоєнний період* : матер. наук.-практ. конф. (12 травня 2022 р., м. Львів) / за наук. ред. проф. П. М. Петровського. Львів : Нац. ун-т “Львівська політехніка”, 2022. С. 39–42.
4. Дзяна Г. О., Дзяний Р. Б. Комунікаційна стійкість суспільства як запорука стабільності держави в умовах кризи // *Публічне управління XXI століття: портал можливостей* : зб. тез XX Міжнар. наук. конгресу (м. Харків, 23 квітня 2020 р.). Х. : Вид-во ХарРІДУ НАДУ “Магістр”, 2020. С. 199–201. DOI: 10.34213/mnkongr.2020. ISBN 978-966-390-125-2.
5. Дзяна Г. О., Дзяний Р. Б. Управління комунікаціями в умовах криз // *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. Вип. № 2 / Громадська наукова організація “Фундація публічно-правових ініціатив”. Одеса : Видавничий дім “Гельветика”, 2022. С. 13–21. ISSN 2710-1118. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.2>.

6. Дослідження рівня інфогігієни українських користувачів Facebook (серпень 2020). Ініціатива “Як не стати овочем”. URL : https://drive.google.com/file/d/18flYOUrX1GB29H4nlUEF_Qwqul8Y_FgC/view.
7. Індекс медіаграмотності українців (березень 2021). Спецпроект: “Дослідження Детектор Медіа”. URL : <https://detector.media/community/article/186435/2021-03-29-indeks-mediagramotnosti-ukraintsiv-doslidzhennya/>.
8. Котух Є. В. Кібербезпека у публічному секторі : монографія. Харків : Колегіум, 2021. 272 с.
9. Мельник Ю. В., Ющенко В. В., Резнік А. В. Психологічна характеристика ситуації невизначеності в життєвому просторі особистості // Габітус. 2021. № 21. С. 83–87.
10. Петровський П. М. Актуальність наукового обґрунтування публічно-управлінської діяльності в умовах війни // Демократичне врядування. 2022. № 2(30). С. 1–13. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/dg/vsi-vypusky/vypusk-230-2022/aktualnist-naukovogo-obgruntuvannya-publichno-upravlinskoyi>.
11. Ставлення населення до ЗМІ та споживання різних типів медіа (жовтень 2020). Дослідження: USAID-Internews. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3113580-prezentacia-novogo-opituvanna-usaidinternews-sodo-spozivanna-media.html>.
12. Стратегія інформаційної безпеки України до 2025 року: Затверджено Указом Президента України від 28 грудня 2021 року № 685/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/6852021-41069>.
13. Трансформація сфери медіаграмотності в умовах повномасштабної війни в Україні : аналіт. звіт. Лютий-червень 2022. 23 с. URL: <https://www.jta.com.ua/wp-content/uploads/2022/07/Transformation-medialiteracy-UA-1.pdf>.

Dzyana Halyna Oleksiivna

*Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Public
Administration and Public Policy
of Lviv Polytechnic National University
ORCID ID: 0000-0002-9133-3307
e-mail: halyna.o.dziana@lpnu.ua*

Dzyanyy Rostyslav Borysovych

*Candidate of Chemistry, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Administrative
and Financial Management
of Lviv Polytechnic National University
ORCID ID: 0000-0003-1530-8633
e-mail: rostyslav.b.dzyanyy@lpnu.ua*

PUBLIC ADMINISTRATIVE ACTIVITY IN THE CONDITIONS OF CONTEMPORARY UNCERTAINTY: INFORMATION AND COMMUNICATION ASPECT

Problem setting. One of the main problems of modern times is the existing huge information flow and the lack of correct, true, and timely information, which causes uncertainty in the process of making management decisions. Such a situation can lead to the

inefficiency of public management activities in the conditions of modern uncertainty, a decrease in the level of public support and a decrease in trust in power structures. In the conditions of modern uncertainty, the social significance of management activities and the responsible attitude of all social subjects to their official and public duties are growing.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. The analysis of the latest research in the field of public administration shows the significant attention of the scientific community to the issue of establishing effective communicative interaction in conditions of uncertainty, which is associated with the emergence of various types of crisis situations. However, these issues require further in-depth study in the conditions of acute challenges and threats of war and new approaches to public management activity, in particular its information and communication aspect.

The purpose of the article. The purpose of the article is to substantiate the expediency of the development of the information and communication aspect of public management activities to obtain a balanced and adapted management decision in the conditions of modern uncertainties.

Paper main body. In the conditions of modern challenges and threats, public management activity is accompanied by uncertainty in its various manifestations, as well as non-standard, high dynamism and multi-criteria when making management decisions. The expediency of the development of the information and communication aspect of public management activity with the aim of obtaining a balanced and adapted management decision in the conditions of modern uncertainties is substantiated.

A feature of modern challenges and threats that generate uncertainty and erroneous management decisions is unreliability of information, direct misinformation, and ignorance of how to behave in existing situations. In conditions of uncertainty, established communication links and information flows are disrupted, and new circumstances require information that is relevant in terms of content, effectiveness, and volume.

The changes caused by the war also affected media consumption in Ukrainian society. Compared to the pre-war period, its structure has changed, social networks have become the most popular source of information.

The main methods of disinformation used in war are fakes, propaganda, manipulation, incomplete information, bots.

It has been established that in the conditions of modern uncertainty, the social significance of management activities and the responsible attitude of all social subjects to their official and public duties are growing.

With the beginning of the full-scale invasion of the Russian Federation, the need for protection of power structures, officials and citizens in the information and communication space grew even more. It is about both cyber protection and resistance to disinformation influences. The key skills everyone needs in wartime are the ability to build their own digital defenses, maintain emotional and psychological resilience, and critically perceive information.

It is argued that in the conditions of war there is a need to increase the level of information hygiene and media literacy of the society in order to develop its own culture of safe information consumption.

Conclusions of the research. Russia's massive invasion of Ukraine accelerated the recognition of the need to integrate media literacy into the national security system, both by key actors of public-management activities and non-state sectors. This requires the development of practical integration mechanisms both at the level of projects and at the level of the regulatory and legal framework. Media literacy should remain part of the security policy in the post-war period as well. It should contribute to the growth of cognitive stability of society, and therefore requires a new integration approach – a combination of media, digital,

psychological literacy, and info-hygiene with the aim of forming an appropriate adaptive zone of information and communication comfort. Making management decisions in conditions of uncertainty will depend on the correctness and clarity of the establishment of effective information and communication interaction by the subjects of public management activity.

Key words: public management activity; uncertainty; challenges and threats; information and communication interaction; media literacy; information hygiene.

References

1. Barylo, O. H. (2011). Informatsiya yak skladova systemy derzhavnoho upravlinnya u nadzvychaynykh sytuatsiyakh. *Investyciji: praktyka ta dosvid*, No. 2, 76–78.
2. Vovk, N. P., Mokhnar, L. I. (2021). Komunikatyvna skladova orghanizaciji ta zdijnsennja antykryzovogho upravlinnja. *Visnyk Nacionaljnogho universytetu oborony Ukrainy*, No. 1 (59), S. 63–71.
3. Dzyana, H. O., Dzyanyy, R. B. (2022). Komunikatyvna diyal'nist' orhaniv publichnoyi vlady z podolannya nevyznachenosti v kryzovykh sytuatsiyakh. *Perspektyvy rozvytku nauky i praktyky publichnoho upravlinnya Ukrainy v post voyenny period: mater. nauk.-prakt. konf. L'viv: NU "L'vivs'ka politekhnika"*, S. 39–42.
4. Dzyana, H. O., Dzyanyy, R. B. (2020). Komunikatsiyna stiykist' suspil'stva yak zaporuka stabil'nosti derzhavy v umovakh kryzy. *Publichne upravlinnya XXI stolittya: portal mozhlyvostey: zb. tez XX Mizhnar. nauk. konf. (m. Kharkiv, 23 kvitnya 2020 r.)*. KH. : Vyd-vo KharRIDU NADU "Mahistr", 2020. S. 199–201.
5. Dzyana, H. O., Dzyanyy, R. B. (2022). Upravlinnya komunikatsiyamy v umovakh kryz. *Dniprovs'kyi naukovyy chasopys publichnoho upravlinnya, psykhohiyyi, prava: fakhovyy naukovyy zhurnal*. Odesa : Vydavnychyy dim "Hel'vetyka", No. 2. S. 13–21.
6. Doslidzhennya rivnya infohihyeny ukrayins'kykh korystuvachiv Facebook (serpen' 2020). *Iniatsyva "Yak ne staty ovochem"*. URL : https://drive.google.com/file/d/18f1YOUrX1GB29H4nlUEF_Qwqul8Y_FgC/view.
7. Indeks mediahramotnosti ukrayintsiv (berezen' 2021). *Spetsproekt: "Doslidzhennya Detektor Media"*. URL : <https://detector.media/community/article/186435/2021-03-29-indeks-mediagramotnosti-ukrayintsiv-doslidzhennya/>.
8. Kotukh, Ye. V. (2021). *Kiberbezpeka u publichnomu sektori : monohrafiya*. Kharkiv: Kolehium. 272 s.
9. Melnyk, Yu. V., Yushchenko, V. V., Reznik, A. V. (2021). *Psykhohichna kharakterystyka sytuatsiyi nevyznachenosti v zhyttyevomu prostori osobystosti*. *Habitus*. No. 21. S. 83–87.
10. Petrovskiy, P. (2022). Aktual'nist' naukovo obgruntuvannya publichno-upravlins'koyi diyal'nosti v umovakh viyny. *Demokratychno vryaduvannya*. No. 2(30). S. 1–13. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/dg/vsi-vypusky/vypusk-230-2022/aktualnist-naukovogo-obgruntuvannya-publichno-upravlinskoyi>.
11. *Stavlennya naseleння do ZMI ta spozhyvannya riznykh typiv media (zhovten' 2020)*. *Doslidzhennya: USAID-Internews*. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3113580-prezentacia-novogo-opituvanna-usaidinternews-sodo-spozivanna-media.html>.
12. *Ukaz Prezydenta Ukrainy*. (2021). *Stratehiya informatsiynoyi bezpeky Ukrainy do 2025 roku: Zatverdzheno Ukazom Prezydenta Ukrainy vid 28 hrudnya 2021 roku*. No. 685/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/6852021-41069>.
13. *Transformatsiya sfery mediahramotnosti v umovakh povnomasshtabnoyi viyny v Ukraini*. (2022). *Analitychnyy zvit. Lyutyi-cherven' 2022*. 23 s. URL: <https://www.jta.com.ua/wp-content/uploads/2022/07/Transformation-medialiteracy-UA-1.pdf>.