

DOI 10.34132/pard2024.26.05

Отримано: 13 червня 2024

Змінено: 17 жовтня 2024

Прийнято: 8 листопада 2024

Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 13 June 2024

Revised: 17 October 2024

Accepted: 8 November 2024

Published: 30 December 2024

Larysa Samoilenko

Viacheslav Sharyi

Alina Zahrebelna

CRISIS OF TRUST IN GOVERNMENT: THE ROLE OF PUBLIC RELATIONS IN ITS RESTORATION

The article examines the importance of citizens' trust in state institutions in the context of modern public administration challenges. It delves into the negative consequences stemming from a lack of trust, which can significantly affect the effectiveness of management decisions, the legitimacy of political processes, and the overall stability of society. In particular, a deficiency of trust can lead to an increase in social tension, rising protest moods, and, as a consequence, the destabilization of the political situation.

The importance of public relations (PR) is emphasized as a strategic tool for managing communication and shaping a positive image of the state. The article underscores the necessity for two-way communication between the government and society, which is crucial for restoring trust during crises. PR professionals play a central role in this dynamic, as they are tasked with shaping and broadcasting messages that align with the needs and expectations of citizens. Their ability to effectively communicate government actions, intentions, and policies is essential for building and maintaining trust.

Additionally, the article provides an overview of the challenges organizations encounter under crisis conditions. It examines contemporary theories of crisis communication and suggests practical measures for enhancing public engagement. Various strategies

are analyzed, which government institutions can adopt to ensure transparency, accessibility, and the timely dissemination of information to citizens.

Particular attention is paid to the experience of Ukraine, where statistical data reveal varying levels of trust in different state institutions. The article highlights the critical role of local authorities and the process of decentralization in fostering trust through active collaboration with civil society. Overall, it emphasizes the need for systemic changes in communication management approaches to secure political stability and promote economic development. Consequently, the key conclusions suggest that effective public relations can serve as a cornerstone for cultivating more trusting and stable relationships between the state and its citizens, ultimately enhancing the effectiveness of governance and public administration.

Key words: crisis, communication, public administration, state institutions, public relations, decentralization.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Однією з найактуальніших проблем сучасного публічного управління є криза довіри до органів влади, яка впливає на стабільність державних інститутів, ефективність управління та соціальну згуртованість.

Зв'язки з громадськістю (PR) відіграють важливу роль у вирішенні цих викликів, але їх використання в державних установах залишається обмеженим. У сучасних умовах, коли політичні, економічні та соціальні кризи набувають глобального масштабу, відбулося поширення демократії та розвиток інформаційних технологій, організації відчують потребу у професійних зв'язках з громадськістю, щоб продемонструвати свою здатність швидко реагувати на виклики. Це стосується й державних організацій, оскільки ефективні комунікації сприяють управлінню конфліктами, формуванню позитивного іміджу інституцій та зміцненню довіри громадян.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців, досліджуються різні

аспекти кризи довіри до влади. Зокрема, аналізуються причини її виникнення, наслідки для суспільства та шляхи подолання. Окрему увагу приділяють ролі зв'язків з громадськістю у відновленні довіри. Проведені дослідження показують, що PR-діяльність безпосередньо впливає на рівень довіри громадськості до державних органів. Серед науковців, що працюють над розробкою та аналізом цих питань можна виділити: Р. Буковського, М. Зайлик, Н. Новікову, К. Притулу, Н. Торхову, та багато інших. Численні дослідження О. Сопіної демонструють, що покращення урядових комунікаційних ініціатив сприяє підвищенню рівня довіри з боку громадськості та медіа, тому уряди повинні активніше використовувати комунікації для відновлення довіри та збереження політичної легітимності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Ця стаття має на меті дослідити зміст кризи довіри до влади, причини їх виникнення, визначити яким чином застосування сучасних PR-інструментів, таких як кризова комунікація, управління іміджем, використання медіа та соціальних мереж, може сприяти її відновленню.

Особливу увагу буде приділено ключовим факторам втрати довіри до державних інституцій, а також буде розглянуто сучасні теорії антикризової комунікації, які можуть бути застосовані для покращення взаємодії державних органів з громадськістю.

Виклад основного матеріалу дослідження. Криза довіри до державних інституцій стала однією з найактуальніших проблем сучасного публічного управління. Відсутність довіри громадян до органів влади негативно впливає на ефективність управлінських рішень, стримує соціально-економічний розвиток та знижує легітимність державної політики.

Зв'язки з громадськістю, паблік рілейшнз або PR є важливим інструментом вирішення соціальних викликів на кожному етапі розвитку суспільства [1]. Проте вони залишаються недостатньо поширеними в організаціях, хоча сучасний світ постає перед численними кризами через зміни у політичних, економічних і соціальних сферах, що створює виклики для організацій показати свою спроможність та ефективність.

Сьогодні суспільство, з поширенням демократії та розвитку інформаційних технологій, ще більше потребує професійних зв'язків з громадськістю. Це стосується як державних, так і приватних організацій. У сфері публічного управління зв'язки з громадськістю спрямовані на управління конфліктами, формування позитивного іміджу інституцій та зміцнення довіри громадськості, що можливо лише через двосторонню комунікацію. Під час повномасштабної війни важливою стратегією є ефективна комунікація уряду з суспільством щодо запропонованих рішень та їх результатів [2].

Мета PR – гармонізувати відносини між організацією та її оточенням, впливаючи на громадську думку для досягнення підтримки та розуміння та зменшення негативних наслідків кризи [3].

Під час кризи організації постають перед такими проблемами: невизначеність та несподіваність подій; обмежені дані, що ускладнює ефективне реагування та заважає підготовці повідомлень для громадськості; вплив сторонніх учасників, які мають власну думку, що може не збігатися з позицією організації; перебільшення подій або використання неточних фактів ЗМІ, що погіршує ситуацію.

Готовність до управління кризами у публічному адмініструванні оцінюється за тим, наскільки добре організація підготовлена і здатна швидко реагувати на неочікувані та екстрені ситуації, які можуть виникнути під час її роботи [4].

Громадську недовіру давно можна вважати однією з найбільших загроз національній безпеці. Якщо оперативно не відреагувати на неї, то це може призвести до масштабної кризи у країні. Для збереження довіри зацікавлених сторін дуже важливо, щоб уряд чітко комунікував щодо усіх питань. Якщо виникне враження, що в уряді з громадськістю відсутня активна взаємодія, це може збільшити суспільну невпевненість у тому, чи визнає уряд проблеми та чи реагує на них належним чином. У результаті це може знизити довіру до його політичної легітимності.

З огляду на серйозність наслідків недовіри громадськості, її інформування під час війни є обов'язковою умовою. Уряд має активно діяти та вживати заходів для подолання потенційних загроз. Одним із ключових аспектів є зв'язки з громадськістю, які забезпе-

чують донесення кризових повідомлень через всі доступні комунікаційні канали: державні повідомлення, телебачення, радіо, газети, соціальні мережі, цифрові платформи чи взаємодія в реальному житті [5].

Зв'язки з громадськістю відіграють важливу роль, особливо коли йдеться про інформування щодо нових законів, правозастосування, питань безпеки та міжнародної дипломатії. Законодавство в Україні пройшло безліч етапів реформувань та прийняття різноманітних законів і постанов, що сприяли розвитку зв'язків з громадськістю.

До прикладу Закон України «Про доступ до публічної інформації», що забезпечив шляхи вільного доступу до даних органів влади через офіційні ресурси та запити, регламентував оприлюднення інформації про структуру, функції, нормативні акти, послуги та інші ключові дані органів влади [6].

Також важливими для сучасного суспільства стали зміни у Законі України «Про звернення громадян», завдяки якому було впроваджено систему електронних петицій. Громадяни отримали можливість подавати звернення до Президента, Верховної Ради, Кабінету Міністрів та органів місцевого самоврядування, що посилило двосторонню комунікацію між ними, зменшивши кількість непорозумінь [7].

Основним моментом є те, яким чином урядові повідомлення надходять до громадськості – це має бути ефективно та своєчасно [8]. Довіра у державному секторі зазвичай розглядається з точки зору міжорганізаційної соціальної взаємодії. Крім того, урядові комунікації ігноруючи зростання недовіри з боку суспільства часто стикаються з тиском, скепсисом і негативом, що ускладнює передачу ефективних повідомлень.

Негативне сприйняття уряду може посилюватися через негативні матеріали, які висвітлюють ЗМІ. Дослідження показують, що покращення урядових комунікаційних ініціатив безпосередньо пов'язане з підвищенням рівня довіри з боку громадськості та медіа, тому уряд повинен активніше використовувати онлайн-комунікації під час криз довіри [9].

Основні помилки організацій під час реагування на кризу [10]:

Закритість, уникання взаємодії з медіа та громадськістю, надання мінімум інформації викликає чутки й недовіру, створює враження, що установа приховує правду і не здатна вирішити проблему.

Невпевненість спікера-представника компанії, який не викликає довіри чи недостатньо підготовлений для відповідей на технічні питання, не знає факти та немає чітких аргументів. Важливо, щоб спікер був компетентним або працював разом з експертами.

Відмова керівництва від публічних заяв під час кризи може створити відчуття, що організація не повністю залучена до вирішення проблеми. Офіційна заява від керівника підвищує довіру громадськості.

Ігнорування інтересів різних аудиторій викликають обурення або незрозуміння. Інформацію потрібно адаптувати під різні цільові групи.

Зменшення серйозності кризи. Неправильна оцінка масштабів проблеми може погіршити репутацію компанії. Краще визнати відповідальність і дати реальну оцінку ситуації.

Використання складної мови та термінів може створити враження приховування фактів. Комунікація має бути простою та зрозумілою для широкої аудиторії, щоб остання повірила їй.

Для ефективного реагування на кризу довіри потрібно брати до уваги характерні особливості, що мають вагомий вплив на швидкість її подолання та уникнення серйозних наслідків. Розглянемо основні з них (рис. 1) [9].

У сучасному світі, де інформація поширюється з небаченою швидкістю, організації стикаються з численними викликами, пов'язаними з кризовими ситуаціями. Таблиця 1, що представлена нижче, охоплює основні сучасні теорії кризової комунікації, які допомагають зрозуміти, як організації можуть адаптувати свої комунікаційні стратегії для мінімізації ризиків і підтримання довіри серед зацікавлених сторін.



Рис. 1. Особливості реагування на кризу довіри.
Джерело: сформовано авторами на основі [9]

Таблиця 1.

Сучасні теорії кризової комунікації

Назва теорії	Особливості
Теорія відновлення іміджу	Теорія була створена Бенуа у 1997 році. Вона передбачає, що особу або організацію звинувачують у відповідальності за кризу, і для цього пропонуються певні стратегії відновлення репутації. Дослідження теорії не враховують особливості соціальних медіа, що може створювати нові виклики, тому вона може бути надто лінійною для динамічних соціальних медіа і потребує адаптації.
Ситуаційна кризова комунікація (SCCT).	Теорія фокусується на організаційних діях, проблемах та їх результатах. Організації повинні спочатку захищати зацікавлених сторін, надаючи їм необхідну інформацію для фізичної та психологічної підтримки, а вже потім займатися репутаційним питанням.

продовження таблиці 1

Теорія хаосу	Розглядає кризу як складну та нелінійну систему, де невеликі зміни в початкових умовах можуть призвести до суттєвих відмінностей у результатах. У кризовій комунікації теорія хаосу підкреслює важливість комунікації як фактору, який може впливати на розвиток подій та відновлюватися після кризи. Хоча дослідження, пов'язані з цією теорією у соціальних медіа, є обмеженими, вона пропонує корисний погляд на нестабільність кризових ситуацій.
Мережева кризова комунікація (NCC)	Модель кидає виклик класичним підходам, показуючи, що вибір платформи для комунікації впливає на результативність комунікації. Повідомлення про кризу, поширені через соціальні мережі, можуть викликати іншу реакцію у громадськості, ніж ті ж самі повідомлення, передані через традиційні засоби інформації. Дослідження базується на тому, що соціальні медіа можуть використовуватися організаціями для зменшення негативних наслідків, а не генерування позитивних.
Модель соціально-посередницької кризової комунікації (SMCC).	Модель пояснює, як громадськість передає інформацію про кризу, і як організації можуть найкраще комунікувати під час кризових ситуацій. SMCC передбачає три типи аудиторії в соціальних медіа: неактивні користувачі, підписники та впливові творці контенту. Модель включає п'ять факторів впливу на взаємодії організації з різними групами: джерело кризи, тип кризи, інфраструктура організації, форма повідомлення та джерело повідомлення. Модель об'єднує елементи теорії психології чутток та SCCT, пропонуючи структуру того, як організації реагують на комунікацію громадськості через соціальні мережі. Хоча SMCC отримує критику за те, що зосереджена більше на репутації, ніж на всеосяжному управлінні кризою, вона пропонує важливу основу для розуміння ролі соціальних медіа у кризовій комунікації

Джерело: сформовано авторами на основі [9].

Зі зростанням впливу індустріальної революції та посиленням залежності від Інтернету, соціальні медіа стали важливим інструментом комунікації і повинні враховуватися у антикризових стратегіях. Використання їх на всіх етапах (до, під час і після) дозволяє перейти від односторонньої до двосторонньої комунікації, щоб ефективніше взаємодіяти з аудиторією [11]. Проте традиційні теорії кризової комунікації здебільшого не охоплюють виклики, пов'язані з соціальними медіа, а зосереджені лише на позитивному іміджі.

У сучасній діяльності комунікаційних служб відбулися значні зміни, які включають перегляд традиційних підходів. Замість стандартної схеми «анонс – пресреліз – звіт» на перший план виходить розробка і впровадження комунікаційної стратегії. Комунікації у державних установах більше не розглядаються як додатковий елемент, а як важлива складова процесу планування та прийняття рішень.

Довіра до офіційних інституцій є надзвичайно важливою для легітимності влади та рівня задоволеності громадян їхніми діями. Вона підтримує дотримання норм та зміцнює демократичний процес, активізує участь громадян, а також є важливим аспектом політичної стабільності та економічного розвитку. Крім того, довіра може відігравати суттєву роль у підвищенні стійкості суспільства до серйозних кризових ситуацій. Тому розглянемо статистичні данні про рівень довіри українців до влади.

Спочатку проведемо аналіз довіри до президента України Володимира Зеленського згідно досліджень Київського міжнародного інституту соціології. Отже, травень 2022 довіра до президента сягала 90%, у той час як недовіра всього 7%. Через два роки уже у травні 2024 року рівень довіри знизився до 59%, а от недовіра зросла на 29% і становила 36%. Загалом ситуація не є критичною, тому що В. Зеленський втрачає рівень довіри до себе значно повільніше, ніж інші державні інституції загалом [12].

На відміну від президента, інші державні інституції демонструють значно гірші результати. Наприкінці 2023 року за опитуванням населення лише 26% громадян довіряли українському уряду, тоді як 44% – не довіряли. Довіра до парламенту становила лише 15%,

а до судів – 12%, при цьому недовіра респондентів перевищувала 60% [12].

Кризю довіри в Україні можна охарактеризувати як двосторонню. Якщо мільйони громадян не довіряють своїй державі, то і сама держава має сумніви щодо своїх громадян. Взаємна недовіра спричинила те, що на фоні російсько-українського конфлікту виник ще й внутрішній фронт. Держава витрачає значні ресурси на примусове утримання громадян в Україні та їх мобілізацію, а громадяни, в свою чергу, витрачають власні ресурси на протидію державі. Час, гроші та зусилля, які могли бути спрямовані на боротьбу із зовнішнім ворогом, витрачаються на вирішення внутрішніх проблем недовіри.

Для покращення ситуації необхідні зусилля з обох сторін. Проте перший крок має зробити держава, адже вона має більше повноважень. Громадяни – це мільйони окремих осіб, які не можуть швидко змінити своє ставлення до влади. Після 24 лютого 2022 року держава стала, передусім, обмеженим колом осіб, які зосередили у своїх руках значну владу, здатну змінити курс держави. Важливо спробувати, якщо не відновити довіру громадян, то принаймні знизити рівень існуючої недовіри.

Наукові дослідження часто зазначають, що громадяни більше довіряють місцевим органам влади, ніж центральним. Це твердження підтверджується результатами останнього опитування OECD, де місцеві органи влади мають вищий рівень довіри серед населення (46,9%) порівняно з урядами (41,4%) та законодавчими органами (парламенти й конгреси) (39,4%), включно з політичними партіями (24,5%).

В Україні, починаючи з 2002 року, рівень довіри до місцевої влади переважав над довірою до центральної, а з початком децентралізації цей показник значно зріс. Однією з причин цього зростання є покращення якості надання публічних послуг на місцях завдяки реформі децентралізації, яка стимулювала місцеві органи влади до підвищення ефективності роботи. Іншою причиною може бути різниця в критеріях, за якими громадяни оцінюють роботу місцевої та центральної влади.

Місцеві активісти, які брали участь у дослідженні, зазначили, що після повномасштабного вторгнення місцева влада стала активніше співпрацювати з громадянським суспільством. Якщо раніше в лише 11 з 40 органів місцевого самоврядування зустрічалися з представниками громадськості хоча б раз на місяць, то тепер такі зустрічі відбуваються щомісяця або частіше в половині громад (20 із 40). Зросло залучення мешканців до громадського життя та прийняття рішень. У більшості громад місцева влада активно співпрацює з бізнесом та громадськістю для вирішення проблем, спричинених війною.

Відбулося зростання взаємодії з залученими сторонами, включаючи армію, волонтерів та міжнародні організації [13]. Незважаючи на позитивні зміни, все ж існують труднощі. У детальних інтерв'ю респонденти вказували на нестачу знань місцевих органів влади щодо методів співпраці з громадянами.

Дослідження показали, що довіра до місцевої влади та децентралізація є взаємозалежними. У громад, які раніше приєдналися до реформи, довіра до місцевої влади вища. Втім, дослідження вказують на те, що порівняння рівня довіри до місцевих і центральних органів влади може бути некоректним через різницю в критеріях, які респонденти застосовують для оцінки цих інституцій.

Серед основних критеріїв є «підзвітність і прозорість місцевої влади», «участь громадян у прийнятті рішень» та «економічна ефективність рішень» [14]. За результатами оцінки активістів, сприйняття економічної ефективності знизилося, тоді як прозорість та залученість громадян покращилися. Високий рівень довіри до місцевих органів влади є критично важливим, що підтверджується міжнародним індексом сприйняття стійкості громад. В умовах війни низький рівень прозорості та недостатня участь громадян можуть призвести до падіння довіри, тому місцева влада повинна ретельно відстежувати ці показники та відповідно коригувати свою комунікацію та взаємодію з громадянами й організаціями [15].

Основними способами залучення громадськості до процесу прийняття державних рішень в Україні є громадські слухання, від-

криті бюджетні слухання та «гаряча телефонна лінія», де громадяни можуть ставити запитання посадовцям. Однак цього недостатньо. Щоб зробити участь громадськості більш ефективною, потрібно запроваджувати нові форми, такі як громадські консультативні комітети та зворотний зв'язок через Інтернет [16].

Кризову комунікацію слід будувати за принципом CAP, підхід спрямований на створення впевненості та контролю ситуації. [17]:

1. Concern (стурбованість) – 1%, де необхідно лише коротко висловити стурбованість з приводу події;
2. Action (дія) – 5%, що передбачає конкретні кроки, які робляться для розв'язання ситуації;
3. Perspective (перспектива) – 94%, акцент на майбутніх рішеннях і позитивних змінах, які допоможуть вийти з кризи. План реагування на ситуацію в перші чотири години.

Реагування на кризу будується швидко та чітко:

- перша година (збір інформації, призначення спікерів, підготовка публікації й оперативної заяви, моніторинг медіа та обробка журналістських запитів);
- друга година (активація «dark site» (прихованого розділу сайту для кризових ситуацій, що відкривають для загального доступу), оновлення заяви, розсилка пресрелізу, запуск гарячої лінії);
- третя година (оновлення складу антикризової команди, оцінка охоплення аудиторії, коригування пресрелізу);
- четверта година (активне залучення спікерів, оновлення інформації, забезпечення постійного зворотного зв'язку).

Це ідеальний сценарій дій, до якого варто прагнути, щоб ефективно подолати кризу й мінімізувати її наслідки.

Сучасні виклики, повномасштабна війна, змушують урядові інституції активніше використовувати соціальні мережі як джерело оперативної інформації для зв'язку з громадянами. Вони дають можливість організаціям швидко реагувати, надаючи дані у реальному часі, а також комунікувати зрозумілою мовою із суспільством. Влада повинна надаючи інформацію, проявляючи емпатію, і враховувати реакцію аудиторії на повідомлення.

Однак далеко не всі органи влади змінили свій підхід до інформування населення. Деякі структури досі дотримуються класичних підходів, коли пресекретар виконує функції номінального інформатора, замість того, щоб вибудовувати діалог з громадськістю.

Фахівці із зв'язків з громадськістю займають ключові позиції у діяльності організації, виступаючи не лише як спеціалісти із медіа-матеріалів та прес-релізів, але й як частина адміністративного процесу, а також є сполучною ланкою між організацією та її аудиторією. Фахівець аналізує громадську думку, планує PR-кампанії, оцінює ефективність, розуміє комунікаційні процеси та підходи до управління, забезпечує двосторонню комунікацію з громадськістю та ЗМІ [18].

Типовою помилкою є автоматичне копіювання пресрелізів або фрагментів звітів в соціальні мережі. Це робить контент нецікавим для широкої аудиторії і знижує охоплення. У медіапросторі, що орієнтується на швидке споживання контенту, найбільшу ефективність мають короткі повідомлення з яскравими візуальними елементами або відео на 3-5 хвилин.

Ефективні комунікації під час кризи можуть значно вплинути на мінімізацію негативних наслідків. Добре спланована стратегія дозволяє організації швидко відновити контроль над ситуацією і забезпечити довіру.

Висновки. Кризова ситуація, що викликана недовірою до державних інституцій, потребує термінових і ефективних дій з боку влади. Взаємна недовіра між громадянами та державою погіршує ситуацію, що ускладнює не тільки управлінські процеси, але й загрожуює національній безпеці. Важливими інструментами для відновлення довіри є зв'язки з громадськістю, які забезпечують відкриту комунікацію та формування позитивного іміджу урядових інститутів. Сучасні технології, зокрема соціальні медіа, створюють нові можливості для взаємодії, проте потребують адаптації традиційних підходів до кризової комунікації.

Аналіз довіри до державних органів в Україні показує значну різницю між довірою до центральних і місцевих інституцій, що підкреслює важливість активної участі місцевої влади в розв'язан-

ні соціальних проблем та залученні громади до прийняття рішень. Децентралізація, в свою чергу, сприяє підвищенню ефективності роботи органів місцевого самоврядування та покращенню якості надання публічних послуг.

З метою покращення довіри державі слід вжити заходів для активізації комунікаційної політики, що включає відкритість, визнання помилок і готовність до діалогу. Лише через постійний зворотний зв'язок і прозору взаємодію з громадськістю можливо відновити довіру та легітимність державної влади, що є запорукою соціальної стабільності та успішного подолання викликів, що стоять перед суспільством.

КРИЗА ДОВІРИ ДО ВЛАДИ: РОЛЬ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ У ЇЇ ВІДНОВЛЕННІ

У статті досліджено важливість довіри громадян до державних інститутів у контексті сучасних викликів публічного управління. У роботі розглядаються негативні наслідки відсутності довіри, які суттєво впливають на ефективність управлінських рішень, легітимність політики та загальну стабільність у суспільстві. Зокрема, недостатня довіра може призводити до зростання соціальної напруженості, протестних настроїв і, як наслідок, дестабілізації політичної ситуації.

Наголошено на важливості зв'язків з громадськістю (PR) як стратегічного інструменту для управління комунікацією та формування позитивного іміджу держави. У статті, підкреслюється необхідність двосторонньої комунікації між урядом і суспільством, яка є ключовою для відновлення довіри під час криз. Фахівці у сфері PR відіграють центральну роль у цьому процесі, оскільки вони допомагають формувати і транслювати повідомлення, що відповідають потребам і очікуванням громадян.

Стаття також містить огляд проблем, з якими стикаються організації в умовах кризи, розглядає сучасні теорії антикризових комунікацій. Було проаналізовано різні стратегії, які можуть бути застосовані державними установами для забезпечення про-

зорості, доступності та своєчасності інформації, що надходить до громадян.

Окремо висвітлено досвід України, зокрема статистичні дані про рівень довіри до різних державних інституцій, а також роль децентралізації у зміцненні довіри через активну співпрацю з суспільством. Загалом, стаття акцентує увагу на необхідності системних змін у підходах до управління комунікацією для забезпечення політичної стабільності та економічного розвитку. У результаті, основні висновки роботи вказують на те, що ефективні зв'язки з громадськістю можуть стати ключем до створення більш довірливих і стабільних відносин між державою та суспільством.

Ключові слова: криза, комунікація, публічне управління, державні інституції, зв'язки з громадськістю, децентралізація.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Authors have read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The authors declare no conflict of interest.

References

1. Sopina, O.A. (2020). Zmist i sutnist poniattia «zv'iazky z hromadskistiu» v konteksti derzhavnoho upravlinnia [The content and essence of the concept of «public relations» in the context of public administration]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Scientific notes of the Tavri National University named after V. I. Vernadskyi. Series: Public management and administration*, 5, (pp. 93-98) [in Ukrainian].

2. Novikova, N.L., & Prytula, K.V. (2020). Sotsialni merezhi yak instrument dlia orhaniv derzhavnoi vlady dlia nalahodzhennia zviazkiv z hromadskistiu [Social networks as a tool for public authorities to establish relations with the public]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience – Investments: practice and experience*, 5-6, (pp. 123-127) [in Ukrainian].

3. Kamil, A. (2020). Role of Public Relations in Crisis Management with the Coronavirus Crisis as an Example: A Case Study on the UAE. *Global Media Journal*. www.globalmediajournal.com. Retrieved from: <https://www.globalmediajournal.com/open-access/role-of-public-relations-in-crisis-management-with-the-coronavirus-crisis-as-an-example-a-case-study-on-the-uae.php?aid=88323> [in English].

4. Kurnosenko, L. (2023). Hotovnist do upravlinnia v kryzovykh sytuatsiiakh v sferi publichnoho upravlinnia [Readiness to manage in crisis situations in the field of public administration]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, (pp. 1001-1018) [in Ukrainian].

5. Xu, Z. (2024). Public Relations in Crisis Management: A Review and Analysis of Communicative Strategies During Early Stages of Covid-19. *Lecture Notes in Education Psychology and Public Media*, (Vol. 54), 1, (pp. 240-246). Retrieved from: <https://doi.org/10.54254/2753-7048/54/20241594> [in English].

6. Zakon Ukrainy Pro dostup do publichnoi informatsii vid 13.01.2011 No. 2939-VI [Law of Ukraine On access to public information dated 13.01.2011 No. 2939-VI]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> [in Ukrainian].

7. Zakon Ukrainy Pro zvernennia hromadian vid 02.10.1996 No. 393/96-VR [Law of Ukraine On appeals by citizens dated 02.10.1996 No. 393/96-VR]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-vr#Text> [in Ukrainian].

8. Kovryha, O.S. (2020). Vzaiemodiia orhaniv derzhavnoi vlady z hromadskistiu v systemi derzhavnoho upravlinnia Ukrainy [Interaction of state authorities with the public in the system of public administration of Ukraine]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Scientific notes of the Tavri National University named after V. I. Vernadskyi. Series: Public management and administration*, 2, (Vol. 31 (70), (pp. 109-114) [in Ukrainian].

9. Jamal, J., Muda, S., & Yusof, N. (2021). The Role Of Government Online Crisis Communication Framework In Strengtening Public Trust. *The*

European Proceedings of Social and Behavioural Sciences, (pp. 373-379). Retrieved from: <https://www.europeanproceedings.com/article/10.15405/eepsbs.2021.06.02.48> [in English].

10. Litvinchuk, I.S. (2024). Etychni dilemy v kryzovykh komunikatsiakh: balans mizh pravdoiu ta manipuliatsiieiu [The Role Of Government Online Crisis Communication Framework In Strengthening Public Trust]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Filolohiia. Zhurnalistyka – Vernadsky. Series: Philology. Journalism*, (Vol. 35 (74), 4, (pp. 193-199) [in Ukrainian].

11. Shymchenko, L., Miroshnichenko, D., & Kostenko, D. (2022). Tsyfrova transformatsiia Ukrainy yak mekhanizm efektyzatsii komunikatsii vlady z narodom [Digital transformation of Ukraine as a mechanism for effective communication between the authorities and the people]. *Sotsium. Dokument. Komunikatsiia – Society. Document. Communication*, 14, (pp. 304-322) [in Ukrainian].

12. V poshukakh vtrachenoi doviry [In search of lost trust]. (2024). (n.d.). www.pravda.com.ua. Retrieved from: <https://www.pravda.com.ua/articles/2024/06/22/7461825/> [in Ukrainian].

13. Lushahina, T. (2024) Osoblyvosti komunikatsii orhaniv mistsevoi vlady shchodo vidnovlennia zruinovanykh ta deokupovanykh hromad [Features of local authorities communication regarding the recovery of destroyed and de-occupied communities]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 24, (pp. 565-588) [in Ukrainian].

14. Bukovskiy, R.V. (2021). Kryterii vzaiemodii z hromadskistiu v systemi publichnoho upravlinnia [Criteria for interaction with the public in the public administration system]. *Visnyk natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Serii: Derzhavne upravlinnia – Bulletin of the National University of Civil Defense of Ukraine. Series: State Administration*, (pp. 168-176) [in Ukrainian].

15. Vidkrytist chy dopomoha armii? Shcho vplyvaie na doviru do mistsevoi vlady [Openness or help of the army? What affects trust in local authorities]. (n.d.). voxukraine.org. Retrieved from: <https://voxukraine.org/vidkrytist-chy-dopomoga-armiyi-shho-vplyvaye-na-doviru-do-mistsevoyi-vlady> [in Ukrainian].

16. Kolianko, O.V. (2021). Vzaiemodiia orhaniv derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia z hromadskistiu [Interaction of state administration and local self-government bodies with the public]. *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky – Bulletin of LTEU. Economic Sciences*, 65, (pp. 116-122) [in Ukrainian].

17. Mudrak, L. (2020). *Komunikatsiia i kryza: yak hromadam protystoiaty vykykam i uspishno diiaty v period kryzy* [Communication and crisis: how communities can face challenges and act successfully during a crisis]. Kyiv [in Ukrainian].

18. Dziana, H.O., & Dziany, R.B. (2022). Upravlinnia komunikatsiamy v umovakh kryz [Communications management in crisis conditions]. *Dniprovskiy naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava – Dnipro scientific journal of public administration, psychology, law*, 2, (pp. 13-21) [in Ukrainian].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Лариса Самойленко, к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту та державної служби, Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, України. E-mail: larisa1477@vi.cdu.efu.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0335-3077>.

Larysa Samoilenko, Candidate of Public Administration, Associate Professor of the Department of Management and Civil Service of the Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi, Cherkasy, Ukraine. Email: larisa1477@vi.cdu.efu.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0335-3077>.

Вячеслав Шарий, д. держ. упр., доцент кафедри менеджменту та державної служби, Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, України. E-mail: shariy@i.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5598-3505>.

Viacheslav Sharyi, Doctor of Public Administration, Associate Professor of the Department of Management and Civil Service of the Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi, Cherkasy, Ukraine. E-mail: shariy@i.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5598-3505>.

Аліна Загребельна, магістрант кафедри менеджменту та державної служби, Черкаського національного університету імені Богдана

Хмельницького, м. Черкаси, України. E-mail: zahrebelna.alina419@vu.cdu.edu.ua, orcid: <https://orcid.org/0009-0007-0066-1430>.

Alina Zahrebelna, Master's Student of the Department of Management and Civil Service of Bohdan Khmelnytskyi Cherkasy National University, Cherkasy, Ukraine. E-mail: zahrebelna.alina419@vu.cdu.edu.ua, orcid: <https://orcid.org/0009-0007-0066-1430>.

Samoilenko, L., Sharyi, V., & Zahrebelna, A. (2024). Crisis of trust in government: the role of public relations in its restoration. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1196-1214. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.05>