

**Міністерство освіти і науки України**

**Національний університет «Києво-Могилянська академія»**

Факультет соціальних наук і соціальних технологій  
Кафедра зв'язків з громадськістю, психології та педагогіки

**Магістерська робота**  
освітньо-кваліфікаційний рівень – магістр

на тему: **«ОСОБЛИВОСТІ РЕПУТАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ВЛАДНИХ ОРГАНІВ  
УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ СУСПІЛЬНО-ПОЛІТИЧНОЇ КРИЗИ»**

Виконала: студентка 2-го року навчання,  
Спеціальності 8.03060101 –  
Менеджмент організацій і адміністрування  
(«Менеджмент зв'язків з громадськістю»)  
Ткачук Софія Олександрівна

Керівник: Королько В.Г.,  
доктор філософських наук, професор,  
завідувач кафедри зв'язків з громадськістю,  
психології та педагогіки НаУКМА

Рецензент: Ариваллов І.О.

Магістерська робота захищена з  
оцінкою « 85/В »

Секретар ДЕК: Костенко С.С.

Київ 2015

10 червня 2015р.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ I. Теоретико-методологічні засади дослідження взаємозалежності репутації держави та суспільно-політичних криз.....</b>	<b>8</b>
1. Поняття, зміст та характеристики репутації інститутів влади.....	8
2. Суспільно-політичні кризи та їх репутаційні виклики державним інститутам.....	22
3. Взаємозалежність між репутаційними характеристиками державних інститутів України та сучасною суспільно-політичною кризою.....	33
<b>ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ I</b>	
<b>РОЗДІЛ II. Стратегії інститутів влади щодо утримання та зміцнення репутації України в умовах сучасної суспільно-політичної кризи.....</b>	<b>42</b>
1. Євроінтеграційні проекти та шанси зміцнення репутації України як європейської держави.....	44
2. Поширення цінностей «Євромайдану» - засіб кристалізації репутаційних характеристик України як громадянського суспільства.....	53
3. Протидія російській агресії: загрози та можливості піднесення репутаційних цінностей України як суверенної держави.....	63
<b>ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ II.....</b>	<b>71</b>
<b>РОЗДІЛ III. Соціологічний аналіз як засіб оцінки ефективності стратегій репутаційної політики владних органів країни в умовах суспільної кризи</b>	
1. Вторинний аналіз опитувань населення як засіб з'ясування довіри громадськості до політики держави та оцінювання стану репутації органів влади.....	73
2. Експертні оцінки ефективності репутаційних стратегій державної влади в умовах політичної кризи.....	79
<b>ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ III.....</b>	<b>95</b>
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>96</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....</b>	<b>99</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>107</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах сучасного інформаційного суспільства особливого значення набуває репутація, яка є важливою нематеріальною цінністю, що впливає на сприйняття будь-якого соціального суб'єкта, надаючи йому, у разі позитивної тональності та оцінки, істотні стратегічні переваги. Репутація стає чинником, що визначає майбутню долю будь-якого соціального суб'єкта та особливо владних органів держави.

Проблеми збереження репутації органів влади України, утримання довіри до них набувають особливого значення в умовах сучасної суспільно-політичної кризи, яка має системний характер. Свідченням тому стали анексія Криму, стан гібридної війни з Росією та величезні економічні збитки, що, в решті-решт, поставило країну в особливо складні умови.

За таких обставин перед органами влади постає питання обрати такі репутаційні стратегії, які б через подолання системної кризи відкрили нові горизонти європейської інтеграції, розбудови громадянського суспільства на основі цінностей «Революції гідності» та зміцнення державного суверенітету через протидію російській агресії.

Магістерська робота спрямована на розв'язання важливої, але малодослідженої проблеми збереження репутації в умовах гострої системної кризи як особливого напрямку діяльності органів влади України на сучасному етапі.

Звідси, **сутність дослідницької проблеми**, спроба розв'язання якої зроблена в дипломній роботі, впливає з протиріччя між змістом напрацьованих в науковій літературі зі зв'язків з громадськістю загальних концепцій збереження репутації владних органів в умовах кризи та відсутністю систематизованого аналізу питань репутації органів влади України в умовах унікальної системної суспільно-політичної кризи, що триває.

**Рівень наукової розробки теми.** Дане дослідження спирається на теоретико-методологічні розробки проблем іміджу та репутації соціальних суб'єктів, зокрема держави, а також репутації та довіри до окремих органів влади. Теоретичну базу дослідження склали, насамперед, наукові праці, в яких розкривається сутність, типологія, динаміка розвитку криз на корпоративному, національному та міжнародному рівнях, проблематика кризових комунікацій й кризового менеджменту. Це, зокрема, роботи таких дослідників, як С. Катліп, А.Сентер, Г.Брум, Ф.Котлер, Ч. Фомбран, Е.Гріффін, В.Ріндова, Дж.Далтон, Дж.Девіс, М.Кагілл, Є. Пашенцев, А. Чуміков, М. Бочаров, І. Альошина та ін.

Серед вітчизняних вчених, які зробили вагомий внесок у дослідження технологій паблік рілейшнз (в тому числі у кризових ситуаціях), впливу кризових явищ на трансформаційні процеси у суспільствах перехідного типу, слід назвати В. Королька, Г. Почепцова, В. Бебика, В. Крутька, А. Мойсеева, Є. Тихомирову, О. Шевченко, Б. Гончара, А. Черній та ін.

До джерельної бази дипломної роботи також увійшли публікації в періодичній пресі, присвячені проблемам сучасної соціально-політичної кризи в країні, аналізу подій та наслідків Євромайдану, Революції гідності, а також сутності гібридної війни та агресії Росії проти України. Особлива увага зверталася на матеріали конференцій, круглих столів та інших форумів дослідників, які обговорювали питання сучасної системної кризи в Україні. Джерелами інформації з даного питання слугували круглі столи, пов'язані із сучасною суспільно-політичною кризою, за такими темами, як: “Інформаційна політика України та питання її національної безпеки», “Відповідь на агресію Росії в інформаційному просторі”, “Протидія російській інформаційній агресії: спільні зусилля задля захисту демократії” та “Особливості комунікацій влади з громадськістю в умовах військово-політичних криз”. Учасниками круглих

столів являлись медіа-експерти, піар-експерти та науковці, зокрема В.Горбулін, С.Дацюк, Д.Богущ, В. Наумов, В. Королько, О.Дерев'янка, С.Єременко та інші.

**Метою роботи** є дослідження особливостей репутаційних стратегій органів державної влади України в умовах сучасної суспільно-політичної кризи з урахуванням євро-інтеграційних процесів, реформування країни в контексті цінностей «Революції гідності» та протистояння російській агресії.

Мета дослідження зумовила постановку і **розв'язання таких завдань**:

- дослідити природу та специфіку репутації як нематеріальної цінності для розвитку суспільства;
- охарактеризувати іміджевий та репутаційний стан органів влади та країни в цілому в умовах сучасної суспільно-політичної кризи;
- проаналізувати основні стратегії та змістовні характеристики утримання репутації владних органів в умовах системної кризи;
- на основі вторинного аналізу результатів соціологічних досліджень та результатів експертного опитування, проведеного автором, з'ясувати оцінки моделей репутаційних стратегій урядових організацій.
- запропонувати практичні рекомендації стосовно управлінських рішень, які мають бути прийняті органами влади задля розбудови репутаційних стратегій.

**Об'єктом дослідження** є репутація органів державної влади як суспільно-політичний феномен.

**Предметом дослідження** є аналіз особливостей репутаційних стратегій органів державної влади України в умовах сучасної системної суспільно-політичної кризи.

**Гіпотеза дослідження** базується на припущенні, що такі стратегії, як 1) прискорення євроінтеграційних процесів, 2) реформування країни в контексті цінностей «Революції гідності» та 3) мобілізація зусиль протидії російській

агресії найшвидше дозволять органам влади України утримати й зміцнити свою репутацію та довіру з боку громадськості української держави в умовах сучасної суспільно-політичної кризи.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети використано такі загальнонаукові та соціологічні методи дослідження: теоретичний аналіз, функціональний аналіз, метод експертних оцінок, метод вторинного аналізу даних, аналіз нормативно-правових документів і поточних матеріалів ЗМІ.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативні акти України, результати соціологічних досліджень, отримані, в тому числі, за безпосередньої участі автора, зокрема експертних опитувань за допомогою анкетування.

**Структура дипломної роботи** зумовлена логікою наукового дослідження та авторської думки. Відповідно, дипломна робота складається з вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаної літератури та додатків.

*У першому розділі* розглянуто теоретико-методологічні засади дослідження взаємозалежності репутації держави та суспільно-політичних криз, зокрема, розкрито зміст поняття та характеристики репутації інститутів влади, сутність суспільно-політичних криз та їх репутаційні виклики державним інститутам, взаємозалежність між репутаційними характеристиками державних інститутів України та сучасною суспільно-політичною кризою.

*У другому розділі* розглянуто три основні стратегії, завдяки яким Україна має шанс на розбудову репутаційних характеристик та покращення свого іміджу. На прикладах євроінтеграційних процесів, поширення реформаційних цінностей Євромайдану в суспільстві та протидії російській агресії проаналізовані стратегії, які можуть бути використані органами влади для досягнення оптимізації репутаційних та іміджевих характеристик України.

*У третьому розділі* проаналізовані соціологічні дослідження думки громадськості стосовно діяльності органів влади, іміджу України. Зокрема, проведено вторинний аналіз опитувань населення для з'ясування довіри громадськості до політики держави та оцінювання стану репутації окремих інститутів влади, а також експертне опитування фахівців у галузі комунікацій та зв'язків з громадськістю з метою оцінки ефективності репутаційних стратегій влади в умовах сучасної кризи.

**У висновках** зроблено узагальнення стосовно реалізації поставлених цілей.

## **РОЗДІЛ I. Теоретико-методологічні засади дослідження взаємозалежності репутації держави та суспільно-політичних криз**

### **1. Поняття, зміст та характеристики репутації інститутів влади.**

В сучасних умовах швидкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та збільшення попиту на продукти інформаційного характеру, все більшого значення для суспільних відносин набувають нематеріальні активи у різних сферах діяльності. Одним із таких активів є репутація, яка здатна впливати на матеріальні активи та стосунки в суспільстві. В зв'язку з цим, у комерційній сфері зовсім не випадково широкого використання дістає англійське поняття «goodwill», що означає вартість ділової репутації у грошовому еквіваленті, яка визначається як різниця між ринковою ціною та балансовою вартістю активів підприємства як цілісного майнового комплексу.

Загальне поняття «репутація» походить від латинського *reputatio* — рахунок, числення. Сьогодні термін «репутація» різні дослідники розуміють по-своєму. До середини ХХ ст. поняття «репутація» трактувалося як синонім понять «честь», «гідність» і вживалося для характеристики окремої людини. На рівні особистості – репутація є одним із найцінніших якостей. Але те ж саме характерно і для будь-якої організації. У Академічному тлумачному словнику української мови репутація трактується як «громадська думка про кого, що-небудь». [1]

Зважаючи на сферу використання, феномен репутація може мати свої особливості. Досліджуючи репутацію в контексті якісної оцінки державної влади, доцільно провести диференціацію у масштабах та меті нарощування репутаційного капіталу, з одного боку, владного органу, а з іншого, - комерційної організації.

Логічним буде твердження, що репутаційний менеджмент у сфері державного управління спрямований на формування довіри з боку громадськості, налагодження взаємовигідної та ефективної взаємодії з іншими органами влади та громадським сектором, що не має на меті безпосередньо або в перспективі отримати суто матеріальний зиск. У контексті державного управління репутація швидше надає переваги у вигляді підтримки представника влади на виборах, поваги до нього з боку громадськості та позитивного сприйняття політика на міжнародній арені. Комерційна ж організація, навпаки, при продажі компанії, визначає матеріальну (грошову) вартість гудвілу (ділової репутації) та прагне отримати переваги від позитивної репутації у вигляді лідерських позицій на ринку, збільшення обсягу продажів та інших матеріальних привілеїв.

Під репутацією влади ми розуміємо сукупність стійких, об'єктивно сформованих переконань і раціонально усвідомлених оціночних думок населення про владу, що викликають почуття довіри та відображають ступінь результативності діяльності влади щодо задоволення інтересів і потреб громадян у створенні умов для гідного життя. Репутація влади формується значною мірою на основі досвіду прямої і опосередкованої взаємодії громадян з різними гілками та органами влади, серед яких провідна роль належить законодавчій, виконавчій та судовій гілкам влади.

Згідно IV розділу Конституції України єдиним органом законодавчої влади вважається Верховна Рада України. Верховна Рада є загальнонаціональним, виборним, представницьким, колегіальним, постійно діючим, однопалатним органом законодавчої влади, який складається з 450-ти народних депутатів. Вони обираються на основі загального, рівного і прямого виборчого права шляхом таємного голосування терміном на чотири роки .

Главою держави є Президент України. За Конституцією, він є гарантом

державного суверенітету, територіальної цілісності, дотримання Конституції, прав і свобод людини і громадянина. Органи виконавчої влади, за Конституцією, становлять собою певну систему. До неї входять: Кабінет Міністрів, який є вищим органом у системі органів виконавчої влади і місцеві державні адміністрації.[2]

Зважаючи на регламентовані обов'язки та завдання кожного з інститутів влади, впливає фундаментальна передумова, на якій має базуватися репутація органів влади: пряме виконання обов'язків представниками влади є першочерговим та найважливішим завданням, яке має безпосереднє відношення до формування загальної репутації органів влади.

Сучасна політика щодо розбудови репутації органів влади включає в себе увагу до низки чинників, серед яких є імідж представника влади, його риторика стосовно певних соціально-важливих питань, емоційна забарвленість звернень та оцінок. Але, квінтесенцією завдання кожного з інститутів та суб'єктів влади – це виконання прямих обов'язків, що передбачені Конституцією України.

Алгоритм розбудови репутації певного владного органу має містити базисні установки та порядок дій відповідно до потреб та інтересів суспільства.

На нашу думку, без виконання прямих обов'язків кожним з органів влади подальша робота з розбудови репутації – безперспективна. Звичайно, репутація органу влади в цілому, наприклад Верховної Ради, складається з репутаційних характеристик діяльності кожного окремо Народного депутата, результативності їхньої роботи. Тому розбудова репутації органу влади повинна розпочинатися з усвідомлення кожним представником владного органу значущості своєї діяльності. З цього має починатись розбудова репутації влади загалом.

Репутація, це та витончена нематеріальна цінність, яка формується послідовно, поетапно, базуючись на оцінці фактичної діяльності. Репутація

відображає ступінь відповідності державної політики потребам, інтересам, цінностям суспільства та особистості, демонструє рівень відповідності дій влади об'єктивним тенденціям і закономірностям суспільної життєдіяльності.

Разом з тим, важливим компонентом діяльності органів влади, що суттєво відбивається на його репутації, є вектор спрямованості політики держави та впровадження змін, що потребує суспільство. Якщо єдиним носієм влади в Україні є народ, то право надане народом представникам влади, визначає напрямок діяльності та розвитку держави, що має на меті унеможливити вірогідність відхилення діяльності владних органів від обраного напрямку.

Репутація органів влади, має свою специфіку, адже переконання та думки громадськості стосовно влади формуються при взаємодії багатьох чинників, в тому числі й від діяльності або бездіяльності представників влади.

Важливо також зазначити, що репутація певною мірою формується на основі іміджу. Але імідж як поняття більш вузьке і може розглядатися лише однією зі складових частин формування репутації.

Звідси важливо з'ясувати й принципові відмінності між цими поняттями. В.Г. Королько, наприклад, пропонує наступну таблицю, що дозволяє зрозуміти розбіжності між іміджем та репутацією. [3]

Напрямок порівняння	Імідж	Репутація
Ступінь об'єктивності	Більш суб'єктивне поняття	Більш об'єктивне поняття
Створення	Штучно створений, не завжди відповідає думці громадськості - те, що компанія говорить про себе	Заслужена, завойована думка громадськості - те, якою компанія є, що вона робить.

Зв'язок з організацією	Легенда, образ без реального підтвердження	Безпосередньо пов'язана з організацією, заслужена
Період створення	Короткостроковий; довгостроковий	Довгостроковий
Інструменти створення	Зовнішня атрибутика, іміджева реклама, промоушн	Участь у професійних заходах, членство у професійних організаціях, оцінки експертів

Т. Федорів слушно зазначає, що на рівні розбудови іміджу та репутації можна помітити розбіжність таких компонентів, як обіцяний досвід, емоційні цінності, функціональні цінності та накопичений відомий досвід. Останній компонент присутній у репутації та відсутній у іміджі. [4]

Це твердження є доповненням до вищезазначеної мною думки про обов'язкову складову діяльності (прямого виконання обов'язків) органу влади або окремого представника влади, яка і є визначальним чинником, що формує репутацію.

Свою думку з приводу іміджу висловлює й Г. Почепцов. Він вважає, що імідж як інструмент суспільного впливу, зовсім не заслуговує тих негативних оцінок, які йому іноді виставляє громадська думка. Імідж, якщо придивитись уважніше, це просто вираз справжньої поваги до суспільства, корегування образу політика відповідно до того, що очікує від нього народ. [5]

Погоджуючись з оцінкою Г. Почепцова щодо функціонального впливу іміджу політика на громадськість, зазначимо, що імідж має бути істинним а не придуманим (штучно прикрашеним), має бути адаптованим до вимог та очікувань громадськості, базуватися на загальних принципах об'єктивної відповідності вимогам часу. Політик також, на нашу думку, повинен

перманентно адаптувати свій імідж до реалій, що обумовлюються соціальною, економічною та політичною ситуацією в країні.

Імідж, на відміну від репутації, може бути штучним, надуманим і таким, що не відповідає реальності. У контексті репутації органів влади, іміджева складова звичайно грає відповідну роль та може створити дещо інше уявлення про реальну ситуацію, але сам по собі імідж не має можливості сформувати довіру, тривале, перевірене часом позитивне ставлення та працювати на перспективу, бо він являє собою швидкоплинне явище, що розраховане на миттєвий результат. Тож імідж може бути включений у загальну репутаційну стратегію, але виконувати лише обмежену роль і ніяким чином не намагатися підмінити собою функції репутації.

Н.Н. Розанова вважає, що формування репутації можна умовно поділити на такі складові: непряма репутація, що формується на основі інформації про владу, отриману завдяки засобам масової комунікації, опосередкованим контактам і спільній сформованій думці про владу (переважання іміджевої складової), і пряму репутацію, створювану в результаті особистого досвіду взаємодії громадянина з регіональною владою (переважання сутнісної складової репутації). [6]

Звідси важливим є виділення таких видів репутації влади, як адекватна (реальна) та неадекватна.

Адекватна (реальна) репутація влади є відображенням об'єктивної діяльності влади, яка заснована на високій політичній культурі громадян, знанні населенням реальних результатів діяльності влади, виваженій оцінці її досягнень та недоліків, проявів зацікавленої активної громадянської позиції. Неадекватна репутація влади являє собою поверхневе судження населення про владу, що складається в результаті загальної емоційної оцінки її діяльності.

Поширювані стереотипні уявлення про владу формуються на незнанні та небажанні аналізувати реальну політику, усвідомлювати свою роль в політичній сфері життя суспільства. Неадекватна репутація, таким чином, по своїй суті стає близькою до штучно створеного іміджу влади.

При цьому як адекватна, так і неадекватна репутація може мати як позитивну, так негативну спрямованість. Далі наведемо Таблицю формування позитивної репутації влади в процесі політичної комунікації, яку пропонує Н.Н. Розанова: [6]

Зміни в комунікації	Зміни в громадській думці	Зміни в поведінці
Інструменти: мас-медіа, політична реклама, ПР	→ формування іміджевої складової репутації (зміни в емоційному сприйнятті влади населенням)	→ змінний характер
Інструменти: комплекс методів державного та муніципального менеджменту: конструктивна взаємодія влади та населення	→ формування сутнісної складової репутації (зміна ціннісних переконань, оціночних думок про владу з боку населення)	→ відносно стійкий характер
← Зворотній зв'язок		

Як бачимо, першим етапом формування позитивної репутації є реалізація змістовно-сислової сторони комунікації: організація безпосередньої взаємодії населення і влади та інформування громадян про діяльність влади. При цьому зміст політичної комунікації та її трансляція вибудовується з урахуванням інтересів різних соціальних груп населення. Інформування повинно відбуватися на високому професійному рівні в контексті цілісної інформаційної політики.

Зміна в комунікації орієнтована на зміну в сприйнятті та інтерпретації населенням політики влади (реалізація перцептивної сторони комунікації). На даному етапі здійснення комунікації важливо пам'ятати, що для формування позитивної репутації, в першу чергу, слід впливати на її сутнісну складову методами переконання, що впливають на раціональну сферу сприйняття на основі як безпосередньої діяльності влади в інтересах громадян, так і повноцінного її інформаційного висвітлення. Мас-медіа і політична реклама, використовуючи тільки методи навіювання, впливу переважно на емоційне сприйняття влади у відриві від реальної практики взаємодії влади та населення, можуть сформувати лише поверхневу іміджеву складову репутації.

Для зміни поведінки населення стосовно влади (реалізація інтерактивної сторони комунікації), формування довіри та підтримки населенням політики влади, обов'язковим є поліпшення обох складових репутації. Якщо формується тільки сприятлива іміджева складова влади, то відповідна поведінка громадян, в силу особливостей іміджу (наприклад, досить поверхневий, короткочасний характер), є досить нестійкою, становлячи собою серйозну небезпеку для влади, загрозу політичної дестабілізації, особливо в часи кризових явищ у суспільстві.

Важливу роль у процесі політичної комунікації відіграє зворотній зв'язок, що дозволяє здійснювати корекцію механізму формування репутації і досягати його оптимального стану.

Отже, в процесі формування позитивної репутації акцент має ставитися

саме на діяльнісний аспект політичної комунікації, оскільки тільки реальна, конструктивна поведінка в стосунках «влада - суспільство» здатна сформувати раціональну усвідомлену довіру до влади.

В умовах становлення демократичної держави обмеження процесів формування репутації тільки її іміджевою складовою, переважно засобами навіювання (у тому числі і маніпулятивними), не відповідає сутності та завданням демократії. Тільки постійна робота з громадськістю, реалізація системи партнерської взаємодії населення і влади сприяють поступовому формуванню відносин довіри, позитивної репутації влади як стратегічний орієнтир прогресивного національного розвитку.

В контексті формування феномену репутації, часто виділяють таке поняття, як репутаційний менеджмент.

Т. Федорів зазначає, що управління репутацією державно-управлінського виміру - це стратегічний вплив усієї сукупності зацікавленої громадськості (стейкхолдерів) з урахуванням характеристики суб'єктів репутації за допомогою інструментів репутаційного менеджменту, мета якого – коригування репутаційних характеристик у бажаному напрямку та формування репутаційної платформи задля досягнення нової якості інституціональної легітимності.

Управління репутацією одне з найбільш привабливих спрямувань сучасного менеджменту. Це обумовлено усвідомленням громадськістю важливості нарощування репутаційного капіталу, адже його здатність працювати на перспективу та здобувати лояльність аудиторії у часи кризи може стати найціннішим активом.

До суб'єктів репутаційного менеджменту у сфері державного управління належать: 1) держава, 2) гілки влади, 3) органи державної влади, 4) органи місцевого самоврядування, 5) державні службовці, 6) інші представники органів державної влади та органів місцевого самоврядування, які уособлюють

відповідні органи влади, 7) влада в цілому. Взаємодія вищезазначених суб'єктів між собою та з громадськістю на основі діючого законодавства та принципів демократії стає першочерговим завданням у репутаційному менеджменті. [7]

Американський дослідник Ч. Фомбран звертає увагу на логіку репутаційного менеджменту підприємницької організації, яка корисна й для розуміння подібних процесів у державному управлінні.

Зокрема, під репутаційним менеджментом він розуміє, насамперед, процес захисту репутації, підвищення «гудвілу» та налагодження плідних стосунків із стейкхолдерами. Цей процес, на його думку, включає наступні етапи:

- Ідентифікація: визначити стейкхолдерів, чиє сприйняття має суттєвий вплив на загальне сприйняття компанії.
- Дослідження: встановити як ці стейкхолдери сприймають компанію.
- Релевантність: встановити показники компанії які є найбільш значущими для стейкхолдерів.
- Спрямування: визначити дії компанії та напрямок комунікації в даний момент відповідно до показників.
- Реалізація: втілення сукупності послідовних репутаційних ініціатив для представлення компанії стейкхолдерам.
- Зобов'язання: робота з ключовими стейкхолдерами через персоналізацію та корпоративну комунікацію.
- Оцінка: відстеження ефективності впливу репутаційної ініціативи на сприйняття компанії стейкхолдерами [8]

Вищезазначений алгоритм дій безперечно є невід'ємним і для процесу репутаційного менеджменту владних органів. Орієнтація на стейкхолдерів є одним із ключових моментів у розбудові репутації органів влади. Це

обумовлено здатністю стейкхолдерів впливати на діяльність певного органу влади, формувати довіру з боку громадськості, яка є вкрай важливим компонентом репутаційного менеджменту. С.Погорелий вважає, що довіра виступає важливим чинником легітимності влади; будь-яка політична влада прагне створити і зміцнити підтримку з боку більшості народу, оскільки державна влада спирається на підтримку і довіру народу, від якого залежить ефективність і стабільність політичної системи. [9]

Слід також наголосити, що з огляду на дослідження репутації органів влади доцільним є акцентування уваги на соціальній відповідальності у широкому розумінні.

Соціальна відповідальність є тим фундаментом, на якому побудована вся система відносин у суспільстві. В цьому випадку вона виступає невід'ємним елементом у макросистемі людина-держава-суспільство. [10]

Згідно до статті 21 другого розділу Конституції України, держава гарантує права і свободи людей, їх рівність у гідності та правах; Конституція проголошує рівні права людини на гідний рівень життя, медичну допомогу, безпечне для життя і здоров'я довкілля тощо [Див. 2]

Зважаючи на вищезазначені положення, логічним є наголошення на необхідності дотримання усіх прав та обов'язків державою, та в першу чергу Президентом України, як гарантом Конституції.

Соціальна відповідальність у сфері державного управління покликана встановити взаємовідповідальний та взаємовигідний зв'язок суспільства з державою, що ґрунтується на прийнятті державою конкретних зобов'язань, спрямованих на забезпечення інтересів громадян, наявності реальної відповідальності державних органів та посадових осіб за невиконання їх обов'язків перед суспільством. Людина в свою чергу повинна дотримуватися своїх обов'язків перед суспільством та державою.

Отже, якщо корпоративна соціальна відповідальність у сфері бізнесу – це добровільно обраний шлях дотримання або недотримання відповідальності, то у сфері державного управління – це є неухильний та обов'язковий процес, що безпосередньо відбивається на загальній репутації влади та окремих представниках того або іншого її органу.

З цього приводу В.Дементов слушно зазначає, що в найбільш широкому розумінні соціальну відповідальність державної служби можна уявити як такий тип її поведінки, що реалізується через здійснення певних дій, спрямованих на поліпшення добробуту населення та сталий розвиток держави в цілому. [11] З цього твердження випливає логічний взаємозв'язок соціальної відповідальності з розбудовою репутаційного капіталу державних органів, адже закономірним є вплив результатів діяльності органів влади на їх репутацію.

На законній підставі відповідальність за впровадження державної політики та забезпечення прав і свобод громадянина лежить на органах державної влади, тож при деструктивній роботі органів влади справедливим є визначення їх як неефективних та неспроможних. Такого гатунку оціночні характеристики органу влади дискредитують його в очах громадськості та унеможливають процес накопичення репутаційного та, в остаточному рахунку, – і соціального капіталу.

До змісту соціального капіталу входять такі цінності, як особисті зв'язки і довіра, здатність активного спілкування і партнерства. На формування соціального капіталу впливають такі чинники, як рівень розвитку людського капіталу, рівень підприємницької культури в суспільстві, рівень економічної демократії і свободи, які проявляються в готовності сторін йти назустріч одна одній, співпрацювати на основі компромісів, довіри при вирішенні питань соціально-економічної стратегії розвитку, умов праці, розподілу доходу тощо.

Соціальний капітал можна вважати метафорою, що походить від інших типів капіталу, зокрема фізичного та зазначеного вище – людського. Але, на відміну від фізичного капіталу, який має відношення до фізичних об'єктів, та людського капіталу, який стосується характеристик індивідів, – соціальний капітал має стосунок до зв'язків між індивідами: соціальних мереж, норм взаємодії та довіри, що формуються на їхній основі. У даному відношенні соціальний капітал міцно пов'язаний з таким явищем, яке дістало назву «громадянська сила» (*civic virtue*). Її особливість полягає в тому, що вона найбільш потужною стає тоді, коли вростає в густу мережу взаємних соціальних відносин. Іншими словами, соціальний капітал спонукає людей до співпраці, спілкування, формування спільнот та спільної життєдіяльності. [12]

Основна функція соціального капіталу полягає у формуванні певного характеру зв'язків соціальної організації, стосунків між основними суб'єктами суспільної (особливо економічної та політичної) діяльності з метою максимізації взаємодії цих суб'єктів при вирішенні виробничих і соціально-політичних завдань суспільства на основі рівноправної, прозорої, довірливої і прямої спрямованості цієї взаємодії.

Функціонування соціального капіталу проявляється у вертикальній і горизонтальній площинах. Так, за вертикальною ознакою соціальний капітал існує на рівні окремих регіонів і країн, і проявляється у формі створеного громадянського та інформаційного суспільства, у формі соціального партнерства, на основі чого затверджується висока міра довіри між народом і владою. На горизонтальному рівні розвиток соціального капіталу базується на корпоративній соціальній відповідальності, на взаємній довірі, якості, прозорості, справедливості, стабільності соціальних зв'язків між суб'єктами різних сфер суспільного життя. Накопичення соціального капіталу в

суспільстві, його розвиток є головним індикатором успішної системної трансформації в найбільш оптимальному напрямі сучасного світового розвитку.

Дослідниця О.Новікова вважає, що соціальна відповідальність держави як основа зміцнення її соціального капіталу буде спрацьовувати за наявності та розвитку невідворотних механізмів застосування соціальної відповідальності, при зміцненні політичної культури, при розвитку демократичних засад державного управління, при конструктивній опозиції, при становленні партнерських відносин між гілками влади та підвищенні рівня довіри до влади.

[13]

## **2. Суспільно-політичні кризи та їх репутаційні виклики державним інститутам.**

Поняття «суспільно-політична криза» найтісніше пов'язано з поняттям «конфлікт», особливо з таким його різновидом, як політичний конфлікт, що визначальною мірою впливає на вироблення будь-якого управлінського рішення. Політичні конфлікти, в контексті репутації органів державної влади, це ті явища, що стають випробовуванням для органів влади та визначають її подальшу долю.

Політичний конфлікт – це зіткнення протилежних поглядів, інтересів, позицій. Сутність політичного конфлікту полягає у протистоянні різних соціально-політичних сил, суб'єктів політики в їх намаганні реалізувати свої інтереси та цілі, що пов'язані з владою і впливом на неї. Разом з тим, політичний конфлікт – це різновид конкурентної боротьби за розподіл ресурсів, цінностей, статусу. Необхідно також зазначити, що конфлікт (насамперед неантагоністичний) – одна із форм протиріч у політичній системі, у тому числі й демократичній.

Дослідники виділяють два основні різновиди об'єктивно існуючих протиріч суспільства. З одного боку, конфлікти, породжені соціально-економічними та побутовими потребами, з іншого, - зумовлені відношенням до влади та її політики. В основі кожного конфлікту лежить протиріччя, але воно не завжди переростає в конфлікт. Найчастіше до конфлікту призводить неможливість справедливого задоволення базових потреб людей. Конфлікти сигналізують суспільство і владу про наявні розбіжності позицій, стимулюють дії, які сприяють подоланню збудження в політичному житті.

Конфлікти існують завжди, і їх потрібно розв'язувати, оскільки вони можуть перетворитися у «злякисну пухлину». Сучасна суспільна наука

пропонує різноманітні технології регулювання суспільно-політичних конфліктів як з допомогою владних можливостей, так і соціальних комунікацій, особливо соціального інституту зв'язків з громадськістю, цивілізаційна місія якого – налагодження та збереження консенсусу між різними суб'єктами публічної життєдіяльності.

Регулювання та подолання соціально-політичних конфліктів, а звідси і криз, потребують уважного аналізу причин таких конфліктів, їхньої типологізації. Зокрема, конфлікти можна класифікувати:

- за характером протиріч: антагоністичні й неантагоністичні, внутрішні й зовнішні;
- за сферами прояву: економічні, духовні, зовнішньополітичні тощо;
- за часом протікання: затяжні, середньострокові, швидкоплинні;
- за рівнем відкритості: відкриті й приховані (латентні);
- за масштабами дії: локальні, регіональні, національні, глобальні, планетарні;
- за формами прояву: мирні, немирні, військові, дипломатичні;
- за кількістю учасників: двосторонні й багатосуб'єктні;
- за характером регулювання: системні, позасистемні, інституціоналізовані та неінституціоналізовані;
- за наслідками: позитивні й негативні, конструктивні й деструктивні;
- за внутрішнім характером: ендогенні й екзогенні;
- за джерелами: конфлікт цінностей, інтересів, ідентифікації, ідеологій.

Кожний із названих конфліктів може перерости в кризу. Криза – це надзвичайне, найбільше загострення протиріч у соціально-економічній системі (організації), що загрожує її життєдіяльності та існуванню. Словник Вебстера визначає поняття кризи як важку або небезпечну ситуацію, що вимагає пильної

уваги [14]. Зрозуміло, що під словосполучення «пильна увага» у контексті репутації доцільно мати на увазі певний алгоритм дій з боку органів влади, спрямований на врегулювання кризової ситуації.

У даному випадку при типологізації криз з урахуванням чинника «пильної уваги», доцільно звернути увагу на їх класифікацію з точки зору тривалості розгортання та протікання. Такий підхід, на думку низки дослідників, дає відповідальним за кризовий менеджмент, якими часто-густо є фахівці з кризових зв'язків з громадськістю, певні можливості підготуватися до різних сценаріїв їх розгортання та більш цілеспрямовано діяти з метою нейтралізації небезпечних для суспільства наслідків. В умовах будь-якої кризи фактор часу завжди залишається ключовим. Тому класифікація кризових ситуацій саме за цією ознакою переводить кризове управління зі стану шоку перед обвальним розвитком подій у площину певної можливості розробки плану послідовних логічних дій з урахуванням криз різної тривалості.

Не менш важливим для ефективного кризового менеджменту з урахуванням чинника цілеспрямованого медійного розкручування конфліктів (спін-лікарства або «spin-doctoring» англійсько) є типологія соціально-політичних конфліктів та криз, яку пропонують американські дослідники К. Болдуїнг та А. Рапопорт: [15]

- дійсні конфлікти (які реально відбуваються в політичній сфері);
- приховані (латентні) конфлікти (які непомітні);
- фальшиві конфлікти (ті, що не мають об'єктивної основи);
- випадкові (які виникли із перехідних, другорядних обставин);
- заміщувальні (які відображають прояв свідомо прихованих конфліктів, що не виходять на відкриту політичну арену)

Як показує практика, сьогодні, особливо з урахуванням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, соціально-політичні кризи набувають

особливих вимірів маніпулятивного характеру. Трапляється це завдяки наступних нових чинників, на які звертає увагу дослідник В.Г. Королько. На його думку, такими чинниками є:

- Зростання жадоби ЗМІ до новин та конкурентного висвітлення перебігу кризових подій.
- Збільшення спроможності ЗМІ прискорювати, спотворювати або загострювати кризові ситуації.
- Зростання схильності громадськості трансформувати свою стурбованість у цілковитий страх.
- Наростання складнощів під час повідомлення нових подробиць та ризиків.
- Руїнація об'єктивних меж реальних кризи, їх перебільшення.
- Зростання сили впливу чуток і спекуляцій. [3]

Яскравим доказом цього сьогодні стала інформаційна війна Росії проти України, використання «фейкових» та навмисне режисованих псевдо подій під час анексії Криму, розгортання антиукраїнської агресії на території Донбасу, використання російських найманців, професійних бойовиків, диверсійних груп.

З урахуванням таких і подібних їм спроб штучно поглиблювати соціально-політичні кризи, дослідники пропонують певні механізми інформаційно-комунікаційної PR-поведінки під час кризи, які в мають особливо ретельно адаптуватися до конкретних обставин:

- Зайняти чітку недвозначну позицію - достатньо гнучку, але принципову.
- Централізувати комунікації (організація або влада має говорити одним голосом, надавати право робити офіційні заяви уповноваженим речникам).
- Залучити до активних дій найвище керівництво організації (держави).
- Перманентно підтримувати зв'язки зі ЗМІ.

- Підключити "зовнішню групу підтримки" (фахівців, лідерів громадської думки, вчених, представників громадських організацій, відомих міжнародних діячів та експертів).
- Не ігнорувати своїх працівників (громадян) - вони повинні бути насамперед поінформовані про суть ситуації, позиції компанії, державних органів.
- Дивитися на кризу широко (керівництво часто "не помічає" початку кризи, але проявляє надмірну активність під час її піку або наростання).
- Здійснювати постійний моніторинг і оцінку протікання кризи (не прозівати момент наростання і не пропустити момент згасання).
- Заздалегідь думати про позиціонування компанії (країни) після кризи (акцент робиться на тому, що зроблене, а не на допущених помилках).

Тож комунікація під час кризи повинна вибудовуватися, враховуючи вищезазначені обставини.

Основною умовою стійкості довіри до влади є ступінь відповідності політики, здійснюваної її представниками, тенденції соціально-політичного розвитку країни. У разі, коли представники влади керуються приватними, корисливими інтересами, довіра стрімко падає, що дістає свій прояв спочатку в невдоволенні урядом, потім у масових виступах з вимогами його відставки.

Найвищим свідченням недовіри є загальнонаціональна криза та зміна типу правління. Виразом крайнього ступеня недовіри при бездіяльності суб'єктів влади є розпад суспільства. [9]

На прикладі соціально-політичної кризи в Україні 2013 року можна простежити такі типові помилки влади, які були допущені на початку кризи та в процесі її ескалації. По-перше, брак коментарів від голови держави протягом довгого часу, з моменту протесту на майдані, який був спричинений раптовою

відмовою підписати угоду про асоціацію з ЄС: це стало фатальною помилкою влади того часу. По-друге, не було налагоджено жодних контактів вищого керівництва країни ані з суспільством, ані зі ЗМІ, це стало причиною поширення великої кількості негативних чуток у ЗМІ, які дискредитували владні органи та характеризували їх як непослідовні у своїх діях та такі, що не викликають довіри з боку громадськості.

Як показували дані соціологічних досліджень, проведені компаніями «СОЦІС» та «Рейтинг» у грудні 2013 року, рівень довіри до всіх владних інституцій був критично низьким. Особистий рейтинг довіри до Януковича становив 27% (недовіри – 67%), до уряду – майже 22% проти 74% недовіри, міліції – 16% проти 79%, парламенту – 15% проти 80%, судів – 13% проти 79%. З усіх інститутів державної влади найкращі показники мала армія – 37% проти 49%. [16]

Такі дані досліджень важко назвати неочікуваними та непередбачуваними, оскільки вони є логічним наслідком політики, що проводилася владою того часу, її не умінням взаємодіяти із громадськістю. Звичайно, за допомогою зв'язків з громадськістю неможливо уникнути криз та конфліктів але ігнорування цього процесу може мати негативні наслідки.

В. Королько дотримується ідентичної думки, називаючи три можливі ролі PR у регулюванні конфліктів та криз:

- Кризу неможливо подолати засобами PR, але сприйняття її та реагування на неї має регулюватися за допомогою засобів PR.
- Для PR-служб кризове реагування починається там і тоді, коли втручається фактор громадської думки і події виходять на інформаційний простір, стають предметом гласності та загального обговорення.
- Доцільніше витратити кошти на попереджувальні антикризові програми, ніж демонструвати свою розгубленість і готовність іти на все в останній

момент, коли криза вже розгорілася і події розвиваються за стихійним сценарієм. [3]

На нашу думку, суспільно-політична криза є феноменом важко керованим, що унеможливорює передбачити фінал кризи та її наслідки. Якщо у владних органів відсутня репутація взагалі, то в період кризи втриматися «на плаву» дуже важко, а іноді й неможливо. Кризовий процес вимагає від органів влади постійного моніторингу та адекватного реагування протягом всього кризового періоду.

Одним із важливих аспектів репутаційного менеджменту є прогнозування можливих криз, їх наслідків та вироблення плану дій у разі виникнення кризи. Будь яка криза викликає у суспільства емоції, провокує чутки та припущення, що може мати негативні наслідки для репутації влади. Тому важливо враховувати особливості комунікації під час кризи. Сучасні дослідники поділяють кризові комунікації на три етапи: підготовка до криз, реагування на кризу і подолання наслідків кризи.

Наприклад, Т. Федорів, базуючись на практичному досвіді консультування органів державної влади, звертає увагу на наступні вимоги до послідовних етапів кризової комунікації: [17]

- **Управління невизначеністю:** дати несуперечливу оцінку кризи, встановити її причину, встановити контакт із її учасниками, визначити поточні й майбутні ризики.
- **Реакція на кризову ситуацію:** знизити рівень невизначеності, скоординувати дії, поширювати інформацію.
- **Врегулювання кризової ситуації:** відшкодувати збитки постраждалим від кризи, сумувати і виявляти це в комунікації, налагодити контакт із стейкхолдерами.
- **Винесення уроків із кризової ситуації:** підвищити можливості запобігання

подібних криз, переглянути відповідні стандарти, відновити репутацію.

Головною проблемою кризової комунікації є управління невизначеністю. Першочерговим завданням тут виступає збирання об'єктивної інформації про кризову ситуацію, виважене донесення її до громадськості, що потерпає від неї. Реагування на кризову ситуацію допомагає зменшити невизначеність, відтак – збільшити довіру та запобігти поширенню чуток. Цьому сприяють і узгоджені дії, і заяви всіх відповідальних осіб. Далі – слід зосередити свої зусилля на подоланні кризової ситуації: наданні допомоги постраждалим, відшкодуванні збитків, визнанні своєї вини. Уроки, винесені з кризової ситуації, допомагають змінюватись на краще і відновлювати довіру людей, підвищувати рівень запобігання подібним ситуаціям у майбутньому, встановлювати нові стандарти поліпшення відносин зі стейкхолдерами.

Отже, уміла комунікація під час кризової ситуації, партнерство з аудиторією можуть стати ключовими чинниками збереження репутації органів влади, а налагодження партнерських стосунків з цільовою громадськістю – зберегти та посилити довіру до організації, що у кризовий період дає компанії можливість вижити.

За цих умов особливого значення набуває етична сторона проблем кризової комунікації. О. П. Гусак на основі вимог до кризової комунікації, що сформульовані у кодексах професійної етики провідних міжнародних PR-організацій та асоціацій виокремив головні етичні проблеми, що постають перед організацією в умовах кризи: питання відповідальності, відкритості, правдивості та опікування за безпекою людей. З урахуванням кожної окремої проблеми, дослідником формуються певні вимоги до кризової комунікації.[18]

Насамперед, найважливішим є визнання проблеми, встановлення її

причин та ступеня своєї відповідальності за кризову ситуацію; публічне вибачення, взяття зобов'язань щодо врегулювання ситуації — у випадках реальної вини організації.

Під час кризи необхідним є забезпечення повноти і точності інформації, вільного доступу до неї; здійснення своєчасної комунікації зі ЗМІ.

У разі кризи, обов'язковим є збирання та розповсюдження достовірної, послідовної, всебічної та правдивої інформації, оперативне виправлення будь-якої помилкової інформації, яка стосується організації; водночас потрібно бути обережним під час комунікації, дбати про збереження конфіденційної інформації, крім випадків, передбачених законодавством.

Під час кризи комунікація має здійснюватися з урахуванням інтересів суспільства, повної поваги до гідності особистості, запевнення людей, що потерпають від кризи, у здійсненні необхідних заходів щодо вирішення їхніх повсякденних проблем; надання жертвам кризи необхідної допомоги, підтримки, висловлення співчуття, вживання заходів стосовно подолання наслідків кризової ситуації, зменшення чи обмеження заподіяної шкоди, нарешті — допомога в поверненні до нормального життя, виявлення розуміння і здійснення комунікації, що сприяє повазі та взаєморозумінню.[18]

Вищезазначений алгоритм дій можна простежити у кризових ситуаціях багатьох організацій та компаній різних країн світу. Наприклад, інцидент, що стався у березні 2015 року у німецькій авіакомпанії «Lufthansa», завдав їй значних репутаційних втрат. Компанія, яка протягом багатьох років користувалася репутацією пунктуальної та надійної, після катастрофи, навмисне спричиненої пілотом літака, була приречена до глобальної кризової ситуації. [19]

Звичайно, вона, як відповідальна та професійна компанія, обрала вірний напрямок дій: надала громадськості детальну та достовірну інформацію про

зміст трагедії, через голову правління Lufthansa звітувала про стан розслідування та подальші дії, здійснила грошові компенсації сім'ям постраждалих та постійно інформувала широку міжнародну громадськість.

Логічно, що обраний компанією алгоритм поведінки під час кризи свідчить про її високий рівень відповідальності, розуміння важливості ведення чесної та відкритої комунікації та усвідомлення цінності репутації. Також цілком логічно, що на такі резонансні події повинні реагувати й органи державної влади. Реакція Канцлера Німеччини Ангели Меркель була миттєвою: того ж дня вона взяла участь у нараді з аналізу інциденту разом з іншими лідерами держав, а наступного дня особисто відвідала місце катастрофи. Така реакція Ангели Меркель є органічною для легітимного політика, який усвідомлює важливість репутації та соціальної відповідальності не тільки окремої компанії, але й уряду країни.

Існують приклади й протилежної моделі поведінки під час криз катастрофічного характеру. Наприклад, випадок з підводним човном «Курськ» у Росії в 2000 році. Повідомлення про загибель човна з'явилося в новинах лише через 2 дні після трагедії. Більше того, повідомлення повністю складалося із недостовірної та спотвореної інформації. Дані стосовно загиблих членів екіпажу також не було надано, а перша особа держави з'явилася з коментарями лише через 5 днів після трагедії. До цього часу так і залишається невідомою правда про причини та обставини цього випадку. [20]

Така позиція російської влади у кризовий період відображає весь цинізм та неповагу по відношенню до громадян країни. Влада, що нехтує правами людини, використовує брудні пропагандистські методи ніколи не буде мати гідну репутацію як на міжнародній арені, так і всередині країни, за винятком жертв пропаганди.

Звичайно, що всі суспільно-політичні кризи так або інакше кидають виклик репутації державних інститутів, але тільки згодом можна зрозуміти, за якими принципами діє орган влади, яка мета закладена у антикризовому плані та яке майбутнє чекає на владний орган та його репутацію. Ці питання ми більш докладно розглянемо далі.

### **3. Взаємозалежність між репутаційними характеристиками державних інститутів України та сучасною суспільно-політичною кризою.**

Політико-економічним інститутом держави є державна влада, яка реалізується через систему органів державного управління. Криза державного управління – особливий переломний стан у розвитку і функціонуванні політичної системи суспільства, державно-владних структур, який характеризується нестабільністю, розбалансованістю діяльності політичних інститутів, зниженням рівня керованості соціально-економічних процесів, загостренням політичних конфліктів, наростанням надзвичайної активності мас.

Криза органів державного управління характеризується такими ознаками:

- загострення економічних і соціальних конфліктів, що мають яскраво виражений політичний характер, тому що вимоги і запити адресуються структурам влади для зміни її політичного курсу, стратегії і методів управління.

- нездатність державної влади керувати конфліктами що розростаються, й регулювати соціально-економічні процеси і відносини колишніми традиційними методами.

- розбалансованість структурно-функціональної системи управління і політичних інститутів влади, розрив взаємодії конструктивних зв'язків з навколишнім середовищем; крах легітимності державної влади; напружений стан суспільства. [21]

Звичайно, криза державного управління – явище важко передбачуване та важко контрольоване, але вона є логічним наслідком діяльності владних органів, та характеризує невідповідність управлінських дій та рішень сучасним потребам країни. Основними причинами кризової ситуації в системі влади є політична та організаційна складові, які виникають внаслідок протиріччя між гілками влади. Деструктивна робота владних органів вкрай негативно впливає

на економіку країни, соціальні відносини та, як наслідок, веде до дестабілізації ситуації в країні. Перебування органів влади в такому стані протягом тривалого часу може перейти у стан системної кризи.

Системна криза – це взаємна невідповідність економіки, соціальної сфери, політики, права та ін. тобто розбалансованість системи, яка не може бути подолана в рамках (без зміни) існуючого соціально-економічного ладу. В основі системної кризи в Україні лежить основне протиріччя, що існує в суспільстві – протиріччя між суб'єктами влади, що здійснюють реформи, з однієї сторони, й основною масою громадян, з іншої, а це веде до звуження соціальної опори правлячого режиму, появи у людей відчужено-ворожого відношення до держави.

Українська криза це реакція громадян, на політичні та соціально-економічні тенденції, що були характерними для влади останніх років. Фактично диктаторське правління Президента В. Януковича, жорстка боротьба з опонентами, ускладнення процесів ухвалення законів на консенсусній основі, систематичне блокування роботи Верховної Ради стало каталізаторами незворотного процесу, який привів владу того часу до кризового стану. Довіра з боку громадськості сягала критично низького рівня. Наприклад, згідно даних соціологічного дослідженням Київського міжнародного інституту соціології рейтинг довіри В. Януковича протягом 2013 року впав на 18%, і складав 11,8%. [22]

Політика органів влади того часу характеризувалася низкою резонансних інцидентів, які згодом стали “візитною карткою” влади, а саме “диктаторські” закони, які були ухвалені 16 січня 2014 року. Фактично, закони посилювали свавілля працівників суду й правоохоронних органів та спрощували процедури притягнення до адміністративної та кримінальної відповідальності учасників мирних зібрань та акцій протесту, посилювати цензуру стосовно засобів масової інформації тощо. Логічно, що реакція громадянського суспільства, як в Україні,

так і за її межами, на такого ґатунку дії призвела до загострення кризової ситуації.

Державна політика влади призвела до різкого зростання протестної активності та негативних оцінок діяльності органів державної влади, що фактично і призвело до революційних процесів, які виникли на початку 2014 року та продовжувалися до того моменту, поки громадяни не досягли бажаної мети — усунення диктаторського режиму Януковича.

Отже, події 2013 - початку 2014 років можна охарактеризувати як кризовий перелом у відношеннях між владою та громадськістю, що характеризувався різким падінням довіри до органів влади та загрозою втрати попередніх державотворчих здобутків. За таких умов розбудова репутації органів влади стає неможливою, адже довіра до влади ґрунтується на фактичній результативній діяльності влади та відповідності державної політики вимогам та очікуванням суспільства того часу. Репутація України як суверенної, незалежної держави також ставала недосяжною за існуючого політичного режиму, а тому й падіння партнерських стосунків з Європою були логічним наслідком діяльності нелегітимних (таких, які втрачають кредит довіри) органів влади.

Криза органів державного управління після зміни політичного режиму попередньої влади стала характеризувалася загостренням нової суспільно-політичної ситуації в країні, яку можна назвати системною кризою. Свідченням тому стали стан фактичної війни з Росією, анексія Криму, анти-терористична операція на сході України та величезні затрати на її проведення, переселенці з донецької та луганської областей, що призвело до падіння виробництва, девальвації національної валюти, браку резервних державних коштів, що в решті-решт поставило нову владу в особливо складні умови. Звідси, суспільство, яке надало кредит політичної довіри колишнім опозиційним силам, висунуло до органів легітимної влади додаткові вимоги щодо необхідності змін

внутрішньої та зовнішньої політики, реформування усіх гілок влади, подолання корупції, яка пронизала усі сфери суспільного життя. Нова влада, враховуючи помилки попередньої, має в своїй діяльності брати до особливої уваги інтереси та потреби суспільства, в тому числі й прагнення громадян до зміцнення статусу України як правової, демократичної держави, що користується позитивною репутацією.

Для розбудови репутації органів влади в умовах сучасної системної економічної та соціально-політичної кризи особливо важливим стає налагодження партнерських стосунків із громадськістю шляхом двосторонньої комунікації, взаємного контролю та спільного вирішення важливих для суспільства питань.

В умовах системної кризи основною вимогою до державного управління є розробка антикризової програми оперативного реагування, впровадження оптимальних процедур пошуку і узгодженого прийняття управлінських рішень на всіх рівнях, передбачення реальних можливостей коригування помилок.

До шляхів подолання кризових ситуацій системного характеру, на думку дослідників, слід також віднести й процедурні питання більш широкого юридичного змісту, зокрема:

1. Прогресивні зміни у способі життя населення;
2. Правове забезпечення діяльності органів державної влади і управління, встановлення демократичної процедури законотворчості, дія всіх державних органів у рамках і на основі закону, дотримання правових процедур вирішення спорів;
3. Упорядкування правового статусу державних органів, інших інститутів політичної системи (партій, громадських організацій і рухів, місцевого самоврядування); конкретизація повноважень різних учасників суспільної діяльності; [21]

Реалізація на практиці вищезазначених рекомендацій здатна суттєво оптимізувати сучасний суспільно-політичний устрій в нашій державі, що безперечно позитивно відобразиться на всіх сферах життя та наблизить країну до шляху розвитку який був обраний. На нашу думку, органи влади, які впроваджують позитивні зміни в країні, розробляють ефективні стратегії подолання криз та встановлюють комунікацію із суспільством апріорі будуть мати як позитивну репутацію в очах громадськості, так і підвищать репутацію України та міжнародній арені.

У зв'язки з цим доречно звернути увагу на Стратегію сталого розвитку "Україна - 2020", схвалену Указом Президента України від 12 січня 2015 року, метою якої є «...Впровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід України на провідні позиції у світі». [23]

Але, фактична відсутність на сьогоднішній день реформ в органах прокуратури, затягування суддівської реформи систематичне невиконання та відкладання обіцяних покращень органами влади унеможливорює створення партнерських та довірливих стосунків між владою та суспільством. Такого гатунку гальмування процесів переходу України на Європейський шлях розвитку спроможне спричинити критичну та особливо агресивну оцінку діяльності влади з боку громадськості, що може поставить під питання подальше виконання цією владою своїх обов'язків.

Тому, для розбудови репутації у сучасній кризовій ситуації, яка обумовлена гострою економічною ситуацією, агресією з боку Росії та іншими внутрішніми та зовнішніми факторами, для органів влади доцільним є розробка стратегії антикризового управління. До такої стратегії можна віднести наступні організаційні питання, які рекомендують дослідники:

1. Створення групи спеціалістів з виведення держави з кризи з відповідними повноваженнями та ресурсами.

2. Перевірка доцільності проведення заходів по антикризовому управлінню.
3. Розробка управлінських рішень по виходу з кризи.
4. Створення системи реалізації управлінських рішень.
5. Реалізація управлінських рішень.
6. Перевірка якості виконання управлінських рішень.
7. Перевірка доцільності проведення подальших робіт по виводу держави з кризи
8. Розробка заходів по прогнозуванню майбутніх кризових ситуацій [21]

Т.Федорів зазначає, що оптимальним варіантом вирішення проблем може бути цілісний системний підхід, що поєднає кращі світові зразки та забезпечить розвиток демократії в Україні, згуртує громадянське суспільство. Досвід країн сталої демократії свідчить, що формування належної репутації органів влади має вигляд наскрізних стратегій, якими опікуються не лише підрозділи комунікацій з громадськістю, а органи влади в цілому .

Формування позитивної репутації органів державної влади має реалізовуватися за такими напрямками: соціальна ефективність; інновації; надання високоякісних державних послуг; клієнт-орієнтованість; прозорість, боротьба з корупцією; відповідальність; формування довіри, лояльності громадян; суб'єкт-суб'єктні відносини, рівноправний діалог органів державної влади і громадян. [7]

Щоб заручитись довірою з боку громадськості, під час непростого часу переходу України на новий етап розвитку, органи державної влади мають діяти консолідовано та послідовно. Комунікаційна складова їх діяльності також відіграє суттєву роль, адже це інструмент налагодження контакту із суспільством, який є невід'ємною частиною налагодження плідних партнерських відносин.

Важливим є запобігання використанню прийому відволікання уваги від

реальних проблем та рішень, що досягається політичними та економічними правлячими колами, шляхом постійного насичення інформаційного простору малозначущими повідомленнями. А тому органам влади необхідно систематично звітувати про діяльність, перспективи та досягненні результати.

Відсутність такого роду комунікаційних стратегій негативно відображається на репутації органів влади сьогодні. Підтвердженням цьому є дані соціологічного опитування проведеного в 2015 році серед українців, кампанією Research & Branding group, які засвідчують, що 48% опитаних респондентів вважають, що ситуація в країні розвивається в неправильному напрямку, 44% вважають, що в чомусь правильно, в чомусь неправильно, і лише 8% вважають, що ситуація розвивається в правильному напрямку. [24]

Розуміння та усвідомлення органами влади значущості та необхідності розбудови репутації влади та держави в цілому, стане ключем до виходу України на новий рівень міжнародних відносин, піднесе репутацію органів влади й сприятиме продуктивному розвитку країни в економічному, соціальному та інших аспектах.

Олена Дерев'янка вважає, що необхідними елементами парадигми державного PR є навчання всіх співробітників основам репутаційного менеджменту, документальне закріплення стратегічних установок, регламентація процедур інформаційного обміну, використання сучасних комунікаційних інструментів в повному обсязі, постійний моніторинг репутаційних ризиків у поєднанні з розробкою цільових програм їх нейтралізації.[25] Рекомендація обумовлена необхідністю перманентного розвитку та навчання співробітників органів влади у сфері PR і усвідомлення ними значущості нарощування репутаційного капіталу. Такий підхід цілком органічно вписується в перехід держави на новий, демократичний етап розвитку. Підвищення довіри громадян до державної влади має ключове

значення в процесі побудови демократичної правової держави і громадянського суспільства. [26]

Отже, сучасна системна соціально-політична криза обумовлюється багатьма факторами: брак коштів державного бюджету, ведення бойових дій на сході країни, високий рівень корупції в державі тощо. Звичайно, це негативно впливає на репутацію державних інститутів. Низький рівень довіри до органів державної влади обумовлений багатьма чинниками, що впливають на ставлення з боку громадськості, яке необхідно корегувати та вибудовувати шляхом постійної співпраці та двосторонньої комунікації з суспільством.

Така робота має стати одним із векторів подальшої суспільної трансформації України, який в Стратегії сталого розвитку "Україна - 2020" названо «вектором гідності». *«Вектор гордості* - це забезпечення взаємної поваги та толерантності в суспільстві, гордості за власну державу, її історію, культуру, науку, спорт. Україна повинна зайняти гідне місце серед провідних держав світу, створити належні умови життя і праці для виховання власних талантів, а також залучення найкращих світових спеціалістів різних галузей». [23]

## Висновки до розділу I

1. Репутація органів державної влади на сучасному етапі становлення України як демократичної, європейської держави набуває все більшого значення як всередині країни, так і на міжнародній арені. Стан репутації органів державної влади на даний момент не відповідає тим вимогам та функціям, які на нього покладені.

2. Поширена практика розбудови репутації суто іміджевими та популістськими засобами формування довіри знецінює головну функцію, яку виконує репутація, а саме – потребу раціональної оцінки діяльності влади, яка ґрунтується на практичному досвіді взаємодії влади та громадськості.

3. Сучасна суспільно-політична криза, яка має системний характер, ускладнює процеси розбудови репутаційних характеристик як органів державної влади, так і країни в цілому. Тож, зважаючи на ці обставини, раціональним є розробка стратегії антикризового управління репутацією та налагодження з громадянами справді партнерських стосунків, які будуть обумовлені спільною метою — вихід з кризи з мінімальними втратами для країни як в репутаційному аспекті, так і в економічному, військовому та інших відношеннях.

4. Особливого значення набуває об'єктивне розуміння цінності репутації як нематеріального активу, його переваг та позитивних наслідків оптимізації.

5. Аналіз показує, що специфіка розбудови репутації полягає у необхідності взаємодії всередині органів влади та з громадськістю на всіх рівнях. Тобто, діяльність органів влади повинна виходити з потреб та вимог країни. Рішення, що приймаються органами влади, мають бути в рамках обраного стратегічного шляху розвитку, впливати з практики двосторонньої комунікації з громадськістю на постійних засадах і на цій підставі формувати довіру до влади, що є основною її легітимності, передумовою формування репутації та соціального капіталу української держави.

## **РОЗДІЛ II. Стратегії інститутів влади щодо утримання та зміцнення репутації України в умовах сучасної суспільно-політичної кризи**

Із самого початку звернемо увагу на зміст ключового поняття «стратегії» політики владних органів, спрямованої на подолання кризової ситуації. У системі менеджменту, стратегія, в найширшому розумінні, тлумачиться як концептуальний підхід до вибору певного напрямку специфічних дій, до яких потрібно вдатися, щоб виконати завдання і досягти поставленої цілі.

Слід зазначити, що наприкінці XX – початку XXI ст. поняття стратегії істотно розширилося. На додаток до колишнього його тлумачення (особливо в контексті уявлень про військове мистецтво) як «інтеграції та узагальнення всієї військової справи», як «визначення закономірностей стратегічного управління», під стратегією почали розуміти прогнозування кризових ситуацій та антикризове управління в різних сферах діяльності (економічній, політичній, світоглядній тощо) як всередині держави, так і в міжнародному масштабі.

Історичний досвід доводить, що питання вибору ключових напрямків державного врегулювання кризових ситуацій, які впливають на репутаційні характеристики країни, не вичерпуються рамками якоїсь однієї стратегії.

Більш того, стратегія утримання та зміцнення репутації конкретної країни (у даному випадку – України) не може бути виведеною виключно з історичного досвіду країни або народу. Так само й досвід одних країн і народів (минулий або сучасний) не може бути автоматично перенесений на інші країни й народи без урахування унікальності збігу в ньому історичних, соціальних, демографічних, економічних, політичних, культурних, світоглядних та ін. особливостей.

Виходячи з цих загально методологічних застережень, далі розглянемо три взаємопов'язані, найбільш можливі, на нашу думку, стратегії, збереження та піднесення репутації країни з огляду на унікальні особливості сучасної

системної суспільно-політичної кризи, в якій опинилася Україна: 1) європеїзація країни, 2) зміцнення «громадянськості» українського суспільства через поширення нових цінностей «євромайданівського» змісту, 3) подальша «суверенізація» української державності через протидію Росії та її агресії.

Обрані нами для аналізу стратегії збігаються з головною метою Стратегії сталого розвитку "Україна - 2020", схваленої Указом Президента України у січні 2015 року, де записано: головна мета стратегії – «формування довіри до України, спрямування її позиціонування у світі на користь політичним та економічним інтересам нашої держави, а також на зміцнення її національної безпеки і відновлення територіальної цілісності. Ключове завдання - формування позитивного іміджу України як європейської, демократичної, конкурентоздатної держави із сприятливим бізнес-кліматом, зі своїм унікальним місцем у світовому розподілі праці та інтегрованої у глобальні ланцюги створення доданої вартості». [23]

## **1. Євроінтеграційні проекти та шанси зміцнення репутації України як європейської держави.**

З моменту проголошення незалежності Україна так чи інакше орієнтувалася на європейські норми та цінності, однак рішучих системних кроків у цьому напрямку робила не багато. До чинників, що обумовлювали інертність дій у цьому напрямку можна віднести: великий вплив на політичну та економічну сфери з боку Російської Федерації; відсутність єдності політичних сил щодо подальшої спрямованості цивілізаційного розвитку України; неспроможність органів влади на попередніх етапах впроваджувати реформи, які необхідні для наближення до європейських цінностей, відсутність мотивації у політичних лідерів країни розвивати Україну у Європейському напрямку. Політичні сили, які змінювали одна одну в Україні, швидше орієнтувалися на корупційні схеми та задоволення своїх власних інтересів. Але тиск з боку суспільства та бажання громадськості розвиватися в Європейському демократичному напрямку не могли не вносити певні корективи в діяльність органів влади.

Одним із перших найбільш резонансних проявів бажання свідомих громадян добитися змін у соціально-політичній сфері та державному управлінні була «Помаранчева революція».

Масовий протест виборців проти фальсифікації виборів Президента України 2004 року, мирна Помаранчева революція, що завершилася перемогою опозиційного кандидата В.Ющенка, який орієнтувався на стратегії Європейського розвитку України, істотно піднесли позитивний міжнародний імідж України в очах світової спільноти, засвідчивши здатність українців до мирного вирішення гострих суспільно-політичних проблем. Протест громадян продемонстрував готовність суспільства до змін та розвитку країни, який мав

би бути реалізований кандидатом в президенти, що дістав народну підтримку. Цей протест викликав увагу світової спільноти, діставши позитивного висвітлення у багатьох міжнародних ЗМІ.

Але відсутність реальних позитивних змін, про які було заявлено політичною силою під час протестів, непослідовність дій владної коаліції та суперечки між В.Ющенком і Ю.Тимошенко, що формувало враження про слабкість і нестабільність режиму, відкинули Україну назад, у тому числі й у репутаційному відношенні. Поодинокі згадування України в міжнародній пресі було свідченням того, що репутація України формувалася стихійно, навіть незважаючи на те, що державні органи схвалювали в 2003 та 2007 роках Державні програми поліпшення міжнародного іміджу України, які виявилися безрезультатними. Про це, зокрема, свідчила міжнародна преса.

Наведемо лише декілька оцінкових суджень відомих міжнародних видань. Наприклад, Британський часопис "The Economist" у статті про Україну акцентував на нестабільності демократії в країні: "Україна залишається слабкою демократією, до того ж ця країна вже тривалий час переживає справжній економічний занепад". [27]

Інше Британське видання – "The Financial Times" – оцінювало ситуації в Україні наступним чином: "Політична нестабільність в Україні призвела до політичної корупції, корупції, яка захопила публічний та приватний сектори, яка супроводжується високим рівнем толерантності серед громадян до неї і в цілому призводить до негарної картини" [28]

А авторитетне Американське видання "Washington Post" характеризувало фінансове становище України як «катастрофічне». [29]

Отже, трансформаційні можливості Помаранчевої революції були втрачені, що й негативно вплинуло на міжнародний імідж України.

Якщо говорити в цілому, негативний імідж України, що складався в цей

час, був обумовлений багатьма факторами, у тому числі як політичними, соціальними, так і ментальними. Зокрема, В.Г. Королько акцентує увагу на таких чинниках, що впливали і впливають на формування міжнародного іміджу України:

- Рівень загальної поінформованості міжнародної громадськості про Україну.
- Характер і зміст інформації про українське суспільство.
- Різномісність, послідовність та відкритість інформації про українське суспільство.
- Рівень інтеграції України у світовий простір, у тому числі й віртуальний.
- Враження, що справляє зовнішня політика Української держави (послідовність-непослідовність).
- Враження, що справляє внутрішня політика Української держави (рівень демократії; права і свободи громадян; «влада-суспільство» рівень довіри громадян до владних структур).
- Враження, яке справляє діяльність державних органів (стиль роботи; професіоналізм, «корумпованість – не корумпованість»).
- Враження, яке справляють керівники державних органів України, офіційні представники (рівень культури, професіоналізм).
- Особисті якості та харизми лідерів держави (як вони сприймаються та оцінюються різними групами міжнародної громадськості).
- Народна дипломатія (спорт, туризм, науковий та культурний обмін).
- Враження, яке справляють пересічні українці за кордоном (поведінка, рівень культури «заробітчан» миротворців).
- Як сприймають пересічних громадян України іноземці, що приїжджають до нас.

- Лінія поведінки керівництва в умовах криз (уміння налагоджувати ефективні зв'язки з ключовими групами міжнародної громадськості).
- Характер PR політики держави по забезпеченню позитивного міжнародного іміджу України. [30]

Як показує аналіз названих чинників, у більшості випадків їх дію можна було оцінити швидше негативно.

Дослідник О. Щурко вважає, що на міжнародний образ держави впливають і різноманітні світові рейтинги, що публікують авторитетні рейтингові агентства. Ці рейтинги не лише відображають думку провідних експертів у різноманітних галузях економічного та суспільно-політичного життя держав, але й здатні впливати на формування громадської думки світової спільноти, на визначення статусу держави, зумовлюючи певний ракурс сприйняття образу держави. [31]

Узагальнюючи вищенаведені думки дослідників, слід зазначити, що стратегії оптимізації іміджу та репутації країни – це копітка, фундаментальна ментальна робота, яка базується на попередніх дослідженнях, практичних рекомендаціях та ефективних стратегіях з можливим урахуванням існуючих прикладів інших країн з розбудови репутації на світовому рівні. Такий ґрунтовний підхід до репутаційних та іміджевих характеристик надає певні переваги країні, та стає важливим супутником на етапах розвитку та вдосконалення країни.

Звичайно, при такому негативному іміджі Україна втрачає дивіденди не лише в політичному просторі, але й в питаннях національної безпеки, економічного зростання, демократичних перетворено тощо. Яскравим прикладом, коли негативний імідж стає на заваді шансу країни подати свою репутацію позитивно, був 2012 рік, коли в Україні проводився фінал чемпіонату Європи з футболу. Отримавши ще в 2007 році можливість на проведення

фінальної частини чемпіонату з футболу в 2012 році, Україна зробила низку помилок. Першим кроком по просуванню позитивного іміджу країни було обрано створення роликів комерційної реклами України як туристичної країни на міжнародному каналі CNN International за допомогою поширення 30-секундних кліпів. Рекламна акція, яка проводилася протягом місяця, передбачала ознайомлення іноземних громадян із красотами природної та архітектурної спадщини України, що було не зайве. Але така акція немов «повисла у повітрі» тому не дала бажаного ефекту позитивного репутаційного змісту.

Кількість негативних повідомлень про країну перед чемпіонатом у світових ЗМІ збільшилася до 80%, а фактична кількість туристів, що відвідали Україну під час Євро-2012, була набагато меншою, ніж очікувалося.

Якби органи влади розуміли концептуальні засади іміджу та репутації, вони б зрозуміли, що без системи, стратегії та комунікації рекламні ролики не працюють та являються одними із найдорожчих засобів ринкової комунікації.

З приводу такого підходу до комунікації Джек Мендозі-Вілсон зазначав: «Україні як державі необхідно більше перейматися проведенням реформ та відновленням політичної стабільності і тільки потім - рекламою на BBC та CNN». [32]

Імідж та репутація це ті цінності, які потребують постійної професійної уваги, зусиль та відповідних матеріальних затрат з боку держави. Але, на жаль, фінансування цієї діяльності здійснювалося органами влади за залишковим принципом. Подальші євроінтеграційні проекти, які потребувало суспільство, ігнорувалися владою того часу.

Найочевиднішим доказом цього була несподівана відмова колишнього Президента В.Януковича ратифікувати текст готової угоди про Асоціацію з Євросоюзом, який готувався фахівцями тривалий час. Такий політичний крок

Януковича, без особливих пояснень, збурило громадськість до протестних дій, що стало наступним кроком до загострення політичної ситуації, особливо після побиття протестувальників, а згодом і його ганебної втечі до Російської Федерації.

Прагнення громадян України до позитивних змін, до подолання кризи та корупції, що супроводжувалися активними діями, стали тим підґрунтям, яке призвело до усунення режиму Януковича та прискорення євроінтеграційних процесів. Підписана Президентом Порошенком Угоди про асоціацію між Україною та ЄС стало однією з найважливіших репутаційних подій за всю історію незалежної України.

Реалізацію ратифікованої Угоди, на нашу думку, необхідно розглядати як одну з головних стратегій зміцнення репутації України як справді європейської держави. Україна отримала інструмент та дороговказ для своїх перетворень. Виконання вимог цієї Угоди дає можливість Україні в подальшому стати повноцінним членом в Європейському Союзі. Це відкриває можливість впровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід країни на провідні позиції у світі.

На практиці це може дозволити:

- забезпечити сталий розвиток української держави, проведення структурних реформ та, як наслідок, підвищення стандартів життя;
- забезпечити гарантії безпеки української держави, бізнесу та громадян, захищеність інвестицій і приватної власності;
- Україні стати державою, що здатна захистити свої кордони та забезпечити мир не тільки на своїй території, а й у європейському регіоні;
- забезпечити чесне і неупереджене правосуддя, невідкладне проведення очищення влади на всіх рівнях та впровадження ефективних механізмів протидії корупції;

- забезпечити кожному громадянину, незалежно від політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, мовних або інших ознак, доступ до високоякісної освіти, системи охорони здоров'я та інших послуг в державному та приватному секторах;
- забезпечити взаємну повагу та толерантність в суспільстві, гордість за власну державу, її історію, культуру, науку, спорт.

Ключовим компонентом Угоди є наближення законодавства та адміністративних процедур України до відповідних норм і процедур ЄС. Угода містить перелік понад 350 директив та інших нормативних актів ЄС, з якими має бути поступово гармонізоване законодавство України. Більшість законодавчих актів доведеться гармонізувати у перші 2–4 років після набуття Угодою чинності. Головними сферами будуть охорона навколишнього природного середовища, фінансові послуги, транспорт, соціальна політика та технічне регулювання.

Приділяючи особливу увагу верховенству права, належному урядуванню та збалансованому розвитку, Угода містить положення про мобільність (зокрема працівників), зайнятість, соціальну політику і створення рівних можливостей для всіх. Вона передбачає реалізацію низки директив у сфері трудового права, протидії дискримінації і забезпечення гендерної рівності, гарантування здорових безпечних умов праці.[33]

Безперечною перевагою для України буде можливість акцентувати увагу на своїх проблемах та інтересах з метою залучення допомоги від ЄС. Найбільш актуальними питаннями будуть питання безпеки, збереження територіальної цілісності та використання економічного потенціалу ЄС як прискорювача економічного розвитку. Також зростання припливу інвестиційного капіталу,

реалізація політики підтримки нових виробництв і модернізації існуючих.

В репутаційному аспекті переваги від Угоди полягають у наданні платформи до розбудови репутації, Україна має шанс втілювати іміджеві та репутаційні стратегії з великою вірогідністю досягнення успіху за рахунок можливості бути почутою та такою, що має право на увагу. Колишній міністр закордонних справ Володимир Огризко вважає, що «ставши частиною європейських демократичних структур, Україна вмить відновить свій імідж». [34]

Тож, враховуючи всі переваги для України від ратифікації Угоди з ЄС, вкрай важливим для української влади є:

1. максимально докласти зусилля для дотримання всіх пунктів угоди;
2. втілювати реформи та приймати закони які є актуальними та суспільно важливими;
3. миттєво реагувати на вимоги та рекомендації які ставлять лідери ЄС.

Помилки влади України можуть призвести до фатальних наслідків. «Якщо спроби економічного відродження України проваляться, якщо порочне коло олігархії і корупції не буде зруйноване, це ляже тяжким вантажем, у тому числі і на репутацію ЄС». [35]

У репутаційному аспекті необхідно створити орган який буде відповідальним за розробку та втілення репутаційних та іміджевих стратегій не тільки в межах країни, а й на міжнародному рівні. Налагодити перманентний моніторинг громадської думки стосовно діяльності органів влади як у межах країни, так і на світовому рівні.

Отже, підписання угоди про Асоціацію з ЄС – це стратегічно важливий цивілізаційний крок для України у прогресивному, європейському напрямку. Для України – це найкращим спосіб позбавлення одвічної залежності від Росії, реалізації своїх національних інтересів, побудови економічно розвинутої і

справді європейської демократичної держави, зміцнення позицій у світовій системі міжнародних відносин, та, як наслідок, великий внесок у репутаційну складову країни як європейської держави.

## 2. **Поширення цінностей «Євромайдану» - засіб кристалізації репутаційних характеристик України як громадянського суспільства.**

Реалізація репутаційної стратегії стати європейською країною, що відкриває Угода про Асоціацію з Європейським Союзом, органічно пов'язана з внутрішніми трансформаційними процесами, з розбудовою в Україні громадянського суспільства.

Громадянське суспільство – це прогресивний історичний тип у розвитку людського суспільства, його конкретна якісна характеристика; це сфера самовиявлення і реалізації потреб та інтересів вільних індивідів через систему відносин (економічних, соціальних, релігійних, національних, духовних, культурних); це сфера спілкування та солідарності, спонтанної самоорганізації і самоврядування вільних індивідів на основі добровільно сформованих асоціацій громадян, яка захищена необхідними законами від прямого втручання і регламентації з боку держави. Структурними елементами такої системи є організації (політичні партії, громадські об'єднання, асоціації) та різні об'єднання (професійні, творчі, спортивні, конфесійні тощо), що охоплюють всі сфери суспільного життя і є своєрідним регулятором свободи людини.

Стратегічно важливим кроком по формуванню громадянського суспільства в Україні стали «Євромайдан» та пов'язана з ним «Революція гідності». Терміни «Революція гідності» або «Європейська революція» часто використовуються в тому ж контексті, що й термін «Євромайдан», але, насправді, вони мають дещо інше семантичне навантаження. Якщо «Євромайдан» здебільшого застосовується в контексті організації, форми та місця проведення протестів, то «Єврореволюція» або «Революція гідності» трактуються як суспільні та політичні зрушення, викликані власне самим

Євромайданом.

У даному відношенні ми поділяємо думку посла США в Україні Джеффри Пайетта, висловлену 3 квітня 2014 року в інтерв'ю російському телеканалу "Дождь": «Підручники історії будуть думати, як назвати цю революцію.. Мені більш за все подобається варіант – «Революція гідності». Тому що люди намагалися повернути собі гідність... Українці протестували не проти Росії або не проти Америки, вони протестували за те, щоб захистити свою гідність».

Мільйони громадян долучилися до акцій у захисті своїх прав та свобод, у виявленні бажання бути ближчими до європейських країн за рахунок Асоціації з ЄС. Євромайдан дав поштовх новим демократичним процесам, об'єднав мільйони людей у спільній меті та сформував нових громадських лідерів, зрештою став каталізатором переоцінки цінностей.

Усунення диктаторського режиму Януковича шляхом революції, безсумнівно, впевнений крок українського суспільства до Європейського майбутнього. На відміну від «Помаранчевої революції» 2004 року, «Революція гідності» не мала ніяких політичних орієнтирів та лідерів, підґрунтям революції була інша мета — розвиток України у Європейському напрямку та згідно до європейських законів і стандартів.

Євромайдан став осередком утворення угруповання громадян, що за своїм характером не було масою або натовпом. Але, як зазначав відомий іспанський філософ і соціолог Хосе Ортега-і-Гассет, фактична збіжність членів таких угруповань не полягає в якомусь бажанні, в ідеї чи ідеалі, що само по собі виключає велике поширення. [36] Тому, логічним було у багатьох випадках неоднозначне та критичне сприйняття Євромайдану певними групами громадськості всередині країни. Тут дали про себе ознаки низький рівень політичної культури та вплив пропаганди з боку минулої влади, що позначилося на громадянській свідомості певних груп, які намагались протидіяти учасникам

Єврореволюції.

Однак, спільнота активних громадян України, що включилася в революційний процес, характеризувалася високим рівнем свідомості, рішучістю та баченням революції як шляху до зміни в країні та розповсюдженні нових зразків цінностей громадянського солідаризму.

Ці зразки солідарних дій українців на Майдані і коло нього починають формуватися і замінювати існуючі архетипи (міфи), на кшталт – «моя хата з краю».

Українці пробуджуються, діють злагоджено, відбувається становлення їхньої пасіонарності, яка виникає в наслідок зовнішнього життєво важливого поштовху і утворює певну сукупність людей, що мають підвищений потяг до активних дій. Сьогодні можна стверджувати, що сформований у російському середовищі імперський міф щодо «недолугості українців» повністю зруйнований Майданом.

Якщо в Російській імперії та в Радянському Союзі цілі покоління людей жили, не приймаючи участі у формуванні власного життя і долі, то Майдан показав, що в Україні сформувалось покоління, чие життя ніхто вже не буде визначати без участі самих людей.

Майдан також показав, що в країні є великі потенційні запаси соціального капіталу (інакше б мільйони людей не вийшли на вулиці), який нині реалізується, стає могутнім стимулом для колективної дії, волонтерства, героїства, самопожертви та соціальної відповідальності.

Інтеграційна функція соціального капіталу виявляється в процесі перетворення індивідів, груп, спільнот в єдину соціальну цілісність, яка характеризується узгодженістю і взаємозалежністю її частин на основі загальних цілей, інтересів, цінностей і норм нового змісту.

Отже, цінності, обстоювані та поширювані Євромайданом, були

квінтесенцією революції гідності. Цінності людського життя та право громадян на гідні умови життя, свобода слова та преси, демократичні принципи розвитку та функціонування держави — згуртували навколо себе свідомих громадян України. Зміна старої системи влади, встановлення правового режиму, подолання корупції, відкрита та прозора діяльність влади в інтересах країни та суспільства — ці головні вимоги переважали у настроях активістів.

Утворення демократичної, незалежної, європейської країни було покладено в основу стратегічної мети революційного процесу. Такі цінності набули широко розповсюдження в країні та заклали основу змін. Підписання Угоди про Асоціацію з ЄС входило до головних вимог учасників революції гідності, які вбачали в ній механізм реалізації Європейських цінностей в Україні.

Відданість громадськості демократичним цінностям через активні протестні дії впливали на формування репутації України як країни із високим рівнем громадянської свідомості. Поширення інформації про прагнення та цінності учасників Євромайдану далеко за межі країни дістали підтримку на міжнародній арені.

Саме період революції можна назвати етапом піднесення репутаційних характеристик України як громадянського суспільства. Такі відомі світові ЗМІ, як Time, Financial Times, The Economist та інші на підтримку революційних подій друкували статті, оформляли обкладинки з фотографіями подій на Євромайдані. [37] Ніколи раніше до України за часи своєї незалежності не було прикуто стільки уваги, та ніколи раніше не відчували громадяни України такої підтримки світу.

Акції на підтримку Євромайдану відбулися у понад 20 країнах світу, тим самим допомагаючи звернути увагу на події в Україні. [38] Такі акції підтримки періодично висвітлювалися у західній пресі, тим самим вони поширювали

інформацію про перебіг подій у країні.

Звичайно, такі процеси завжди вносять корективи в імідж та репутацію країни. Громадяни країни є тим важливим чинником, що впливає на репутацію та імідж країни, на рівні з такими факторами як: якість товарів що експортуються, інвестиційна привабливість, історія й культура нації та туристична привабливість. [39]

Отже, основні вимоги та цілі, які прагнули досягнути учасники Євромайдану, були об'єктивно зрозумілими для західної спільноти. Однією з таких цілей для учасників революції було подолання корупції яка досягла апогею під час правління режиму та сім'ї Януковича та стала на заваді розвитку України у європейському напрямку. Згідно досліджень міжнародної організації Transparency International, індекс корупції в Україні був одним із найвищих у світі, посідаючи 142 місце серед 175 країн.[40] Такий показник унеможливорює розбудову репутації України, тим самим позбавляючи її можливості бути привабливою для інвестицій.

Євромайдан можна назвати рушійною силою втілення концепції Карла Поппера про «відкрите суспільство», яке характеризується плюралізмом в економіці, політиці, культурі, розвиненими соціальними структурами, правовою державою. Для членів відкритого суспільства характерним є типове раціонально-критичне мислення й відповідна установка поведіння, можливість свідомо управляти соціальним розвитком і формувати державні інститути відповідно до демократичних принципів.

На думку Поппера, принцип демократичної політики має бути спрямований на створення й розвиток установ, які дають змогу здійснювати громадський контроль над правителями й зміщувати їх за волею тих, ким правлять, що в кінцевому підсумку може виключити можливість тиранії. [41]

Саме Євромайдан став прототипом органу, що здійснює контроль над

владою. Логічно, що така позиція учасників «Революції гідності» характеризувала їх як свідоме, громадянське суспільство, що прагне конкретних цілей та досягає їх. А конкретні дії з конкретними результатами - це основа вже не тільки позитивного іміджу, а й розбудова репутаційних характеристик держави.

Лідери країн Європи та США періодично відвідували Євромайдан, щоб продемонструвати свою солідарність з українським народом. Такі високоповажні гості в Україні, безперечно, справляють вплив на імідж країни. Завдяки великого поширення відомостей про Україну у світі навіть музиканти та актори з міжнародним рівнем популярності відвідували Євромайдан та висловлювали йому підтримку. [42]

Позитивна оцінка активності учасників Єврореволюції з боку світових лідерів теж засвідчувала важливість тих цінностей, що підносилися та обстоювалися під час революції. Серед них особливого значення мають цінності демократичної держави та легітимної влади. Країни з такими цінностями – це завжди надійний та стабільний партнер для розвинених країн, що, звичайно, сприяє економічному процвітання. Дотримання прав та свобод громадян, на чому активно наполягали учасники Євромайдану, теж були свідченням революції гідності, яка проклала шлях до становлення демократії в державі та розбудови громадянського суспільства в Україні.

Соціологічні опитування виявили головні причини, які вмотивували людей підтримувати Євромайдан. Серед цих причин переважна більшість громадян називала вимогу скасування корумпованого режиму влади та радикальні зміни в системі влади. Характерно, що у порівнянні з ними дещо менший відсоток набрали вимоги щодо підписання угоди про асоціацію з ЄС та

припинення силових дій влади.

Якщо говорити про найближчі перспективи Єврореволюції, то дане опитування показало, що 45% громадян бажало розпуснення існуючого Кабінету міністрів та формування нового уряд народної довіри; 40% вважало за необхідне проведення дострокових виборів Президента та Верховної ради; 30% передбачало швидке підписання Україною угоди про асоціацію з ЄС. [43]

Опозиція, змінивши попередню владу завдяки революційним процесам, була поставлена перед певними умовами, серед яких - дотримання цінностей які були піднесені громадськістю під час Єврореволюції.

Кредит довіри до нової влади з боку громадськості та з боку світових лідерів став фактором, який визначає подальший розвиток країни, впливає на хід змін та корегує діяльність влади в рамках відповідності прийнятих рішень обраному стратегічному курсу України. Завдяки процесам Революції гідності органи державної влади знаходяться в умовах, в яких вони зобов'язані зважати на вимоги громадськості та світової спільноти. Тривалий час українська громадськість перебувала в стані диктату з боку органів влади, без можливості впливати на її рішення, але завдяки Євромайдану зміни в країні призвели до можливості розвитку народовладдя в країні. Такого ґатунку зміни впливають на репутацію країни на міжнародній арені, що знаходить свій прояв у світовій підтримці України.

Невід'ємною складовою діяльності органів влади після Євромайдану є усвідомлення важливості розбудови репутаційних характеристик інститутів влади в Україні, як найважливішого механізму управління суспільними змінами. Репутація в даному аспекті, безпосередньо, пов'язано з розвитком демократичного суспільства, що включає в себе й питання легітимності влади. Від довіри до влади залежить подальше перебування сьогоденних політичних сил в органах державної влади. Отже влада зацікавлена у високому рівні довіри

до них як всередині країни, так і на міжнародному рівні.

Показники довіри та розбудови репутації органів влади, наразі залежать насамперед від імплементації ними сукупності тих цінностей та пріоритетів, які кристалізувалися під час революції. Надання фінансової допомоги з боку Європейських країн для реформування різних державних органів та гілок влади, наразі перебуває у невідповідності до стану цих реформ. Проблема полягає у затягуванні процесів реформування, що є фактором, який негативно впливає на репутацію влади. Відсутність комунікацій з приводу звітування про стан реформ та підготовки до них, обумовлюється відсутністю прогресу у цих вкрай важливих змінах.

Євромайдан ставив за мету подолання явища псевдо-діяльності, яке було притаманне органам влади в Україні і не давало країні розвиватися. Тому реформування органів влади, зміна їх сутності є ключем до розбудови репутаційних характеристик та формування довіри до владних органів.

Отже, процес змін у свідомості громадян завдяки революційним процесам став каталізатором змін, як для країни, так і для органів державної влади. Саме цінність легітимності влади та цінність довіри до неї, стає тим необхідним фактором, що визначає подальший розвиток країни та її майбутнє. Євромайдан став фактично процесом який продемонстрував наслідки деструктивної роботи органів колишньої влади, відсутності демократії та розвитку України у стратегічному напрямку євроінтеграції. Громадяни, визначивши курс на розбудову європейської держави та громадянського суспільства поставили умови перед владними органами, серед яких важливим є діяльність органів влади в інтересах країни та її громадян. Цінність вільного та свідомого вибору напрямку розвитку незалежної України стає центральною вимогою з боку громадськості.

Піднесення загальнолюдських цінностей, визначення стратегії розвитку,

розбудова репутаційних характеристик держави стали суспільно-важливими досягненнями Революції гідності. Розповсюдження ідеї втілення європейських цінностей в Україні, обґрунтування необхідності підписання угоди про Асоціацію з ЄС вивело громадян на якісно новий етап впливу на процес державного управління. Євромайдан фактично виборов своє законне право здійснювати владу згідно Конституції України.

Цей процес є необхідним етапом розвитку демократичної країни з високим рівнем довіри до влади та позитивною репутацією на міжнародній арені. І в цьому велика заслуга Євромайдану. Активіст Євромайдану Є.Соболев після відвідання засідання Європарламенту зазначив «Репутація українців в Європі не просто відновлена. Вона на небаченій висоті». [44]

Однак Революція гідності на цьому не закінчується. Важливими залишаються питання реалізації того шансу, який дав Євромайдан для кристалізації репутаційних характеристик України як громадянського суспільства. Німецький політолог Андреас Умланд зазначив, що Євромайдан не був достатньою умовою для демократизації України, щоб перетворити її на демократичну країну, «попереду ще є реформи». [45]

Отже, «Революція гідності» триває. Але те, що вже відбувається після подій на Євромайдані, можна назвати справді революційними змінами. До них, з певними застереженнями, варто віднести наступне: почалося оновлення влади; прийняті законодавчі акти і стартувала люстрація; був підписаний договір про Асоціацію з Євросоюзом; у світовій спільноті тепер усі знають, де знаходиться Україна, що це за країна, і асоціюють її зараз з державою, яка стала символом боротьби народу за свої права і свободу, яка протистоїть зовнішній агресії; все, що відбувалося на Майдані, і наступні події привели до того, що українська нація стала цілісною. Якщо раніше були суперечки і дискусії про мови, про державність і те, якою мовою писати, розмовляти, то зараз це не має значення,

всі - просто українці; у багатьох громадян стали абсолютно інші критерії оцінки націоналізму, а саме – що конкретно кожен мешканець зробив для цілісності України. [46]

### **3. Протидія російській агресії: загрози та можливості піднесення репутаційних цінностей України як суверенної держави.**

Інформаційна війна яку розпочала восени 2013 року Росія проти України, навесні 2014 перейшла у стадію активних бойових дій. З боку Росії були застосовані всі найбрудніші засоби пропаганди та агресії, від цинічної брехні першими особами держави до перетину кордону суверенної Української держави, цинічно ігноруючи всі міжнародні права та норми. Ситуація розвивалась досить інтенсивно: після анексії Криму, Росія вторглася на територію Донбасу та розпочала активні бойові дії, супроводжуючи їх інформаційною війною проти України.

Звичайно, такі дії дестабілізують ситуацію в країні, підривають економіку та як наслідок ставлять під загрозу репутацію країни. Адже одним із меседжів російської пропагандистської діяльності є меседж про «утиски та обмеження прав людей на Донбасі», які бажають відокремитись від України. Зрозуміло, що такий меседж загрожує суверенітету та територіальній цілісності України, дискредитує її в очах міжнародної спільноти та за допомогою засобів пропаганди підриває репутацію України серед громадян країни.

«Дайте мені засоби масової інформації і я з будь якого народу зроблю стадо свиней». [47] Очевидно, російська влада вибудовує стратегію державної політики, базуючись на пропагандистських догматах. Саме тому важливою складовою протистояння агресії є протидія інформаційній війні, яка є загрозою для країни.

Намагаючись усіма засобами знищити Україну та її репутацію, російська пропаганда вдається до найцинічніших методів обдурення населення. Ситуація з малайзійським боїнгом 777, який був збитий під Донецьком демонструє, на скільки цинічно та холоднокривно працює російська пропаганда. [48] Спочатку

машина пропаганди миттєво розповсюдила інформацію про збитий український військовий літак, але коли стало відомо що це був громадянський літак неадекватні дії зі сторони російських ЗМІ зіграли на захист України та її репутації. Навіть швидке видалення всіх матеріалів з мережі інтернет, та подальші необґрунтовані звинувачення української сторони не дали бажаного успіху та викликали резонанс у суспільстві. Аналізуючи подібного роду інформаційні матеріали, складається уявлення на скільки потужною та небезпечною є інформаційна війна проти України, та які серйозні наслідки можливі у разі відсутності протидії з боку України, в тому числі і репутаційні.

Росія продовжує інформаційну війну проти України, і на період Євромайдану основний удар спрямовувався на дискредитацію України як держави, на неспроможність українців створити державу і будувати її, наступним було посягання на територіальну цілісність, конституційний лад. А десь пізніше почалась масована пропаганда війни [49]

Тож основним завданням для Росії є шляхом агресії та інформаційної війни дискредитувати Україну як державу, підірвати почуття патріотизму у громадян, дестабілізувати ситуацію на Сході й тим самим завадити Україні розвиватися в Європейському напрямку. Зважаючи на такі обставини, Україні необхідно виробити стратегію та тактику протидії ворогу, для збереження як своєї цілісності, так і репутації у світі.

Інформаційна війна особливо стає небезпечною у стані фактичної війни, адже інформація здебільшого сприймається громадськістю через призму емоцій та почуттів. Сугестія спотворює сприйняття інформації, заважає оцінювати її об'єктивно та неупереджено, тому це може призвести до неправильного трактування громадськістю інформаційних повідомлень у ЗМІ, політиків та експертів. Раціональне осмислення кризової ситуації політиками та її ірраціональне відображення у свідомості представників соціуму призводить до

того, що основні комунікативні послання політиків можуть бути: 1) незрозумілими; 2) неправильно інтерпретованими; 3) непочутими; 4) несприйнятими. [50]

Невідстеження зворотнього зв'язку та відсутність моніторингу громадської думки під час кризової комунікації як наслідок призводить до дисбалансу у суспільстві, та веде до розповсюдження недостовірної інформації маніпулятивного характеру, яка впливає на підсвідомість та свідомість громадськості.

Експерти з комунікацій вважають, що в стані фактичної та інформаційної війни доцільним є створення потужного органу який здійснюватиме контрпропаганду, та стане на заваді Росії у розповсюдженні недостовірної інформації, підміні історичних фактів, спотворенні інформаційних повідомлень. Адже такого роду дії з боку Росії ведуть до незворотних наслідків для суверенної України, та загрожує її репутації.

У сучасних умовах швидкого розвитку інтернет технологій ситуація набуває масштабного характеру , не зважаючи на проблему верифікації інформації поданої в мережі інтернет, недостовірні інформації набуває широкого поширення та впливає на аудиторію. Зрештою Росія почала активно використовувати мережу інтернет у своїй пропагандистській діяльності. В інтернеті задіяні тисячі людей які працюють на владу Росії створюючи антиукраїнський контент який має на меті знищити репутацію країни та сформувати атмосферу ворожості та недовіри у середині України. [51]

Від 20 до 45% інформації, яка поширюється в нашому інформаційному полі, має ознаки цілеспрямованої зовнішньої маніпуляції, і є, по суті, інформаційною зброєю, спрямованої проти нашої держави» [52]

Репутація України в умовах Російської агресії потребує адекватності та відповідальності не тільки від влади, але й від кожного окремого громадянина.

Зберегти репутацію країни можна шляхом висвітлення правдивої, об'єктивної та неупередженої інформації, спростування недостовірної інформації та поширення правдивих фактів. ЗМІ повинні дотримуватися професійних стандартів не зважаючи на важкі умови роботи.

Недопускання розпалювання міжнародної ворожнечі, не давати слово відвертій пропаганді, перевіряти інформацію, детально аналізувати події та надавати можливість висловлювати свою позицію державним органам у відповідь на звинувачення та критику.[53] Такі рекомендації від медіа експертів цілком обгрунтовані та логічні. Якщо Україна обрала європейський напрямок розвитку, то доцільним є дотримання європейських норм та правил професійної поведінки. Саме такі дії надають країні можливість зберегти свої репутаційні цінності.

Воєнні дії на Донбасі, та анексування Кримського півострову також є серйозною загрозою для суверенної та соборної України. Загарбницька політика Росії фактично унеможлиблює розвиток України в обраному стратегічному напрямку, адже бойові дії підривають економіку країни, ускладнюють соціальну сферу та вкрай негативно впливають на репутацію країни на міжнародній арені. Терористичні угруповання на Сході країни є фактором який визначає країну як нестабільну та небезпечну, а це в свою чергу впливає на розбудови відносин України з країнами Євросоюзу.

Як наслідок, це може призвести до таких загроз:

- перетворення конфлікту на постійний;
- загибель у ході конфлікту мирного населення
- інфраструктурні та техногенні катастрофи
- занепад економіки регіону
- безробіття, дефіцит продуктів, відсутність соціального захисту, тощо;

Вищезазначені загрози, вже певною мірою почали переходити в перманентний стан, та як наслідок відбиватися на житті громадян не тільки окупованих територій а й країни в цілому.

Посягання на цілісність та безпеку України, загроза розвитку в європейському напрямку стало каталізатором утворення потужного патріотичного руху який і став основною силою протидії Російській агресії. Сформування добровольчих батальйонів, виникнення осередків волонтерської діяльності по всіх містах України - стало апогеєм патріотизму та свідомості громадян країни. Фактично, фінансування армії відбувається за рахунок пожертв як від громадян України так і від громадян інших країн світу. Здатність суспільства об'єднати сили для досягнення спільної мети характеризує українське громадянство як свідоме, цілісне та цілеспрямоване .

Для України це новий етап на шляху до об'єднання громадянства у спільну силу, що в майбутньому буде реалізовувати народовладдя. Зрозуміло, що після подолання агресії Україна матиме ресурси та механізми розвитку держави, зміни та вдосконалення системи влади, контроль з боку громадськості, але наразі військові дії стають на заваді до втілення цих змін. Саме на переорієнтацію пріоритетних цілей і розраховує влада Росії, ведучи бойові дії на Сході України. Сильна, незалежна та демократична Україна це загроза для влади Росії. Тому для України, стратегічно важливо консолідувати зусилля на шляху до перетворення країни на європейську державу, незалежно від агресії Росії. Намагання підірвати репутацію України та віру громадян в нову, європейську державу наразі є однією з найбільших загроз для країни.

Нездатність України подолати агресію та зберегти свої кордони, звичайно буде фактором негативного впливу як на суспільні настрої так і на репутацію країни.

Необхідністю в такого роду кризовій ситуації є заручення підтримкою

лідерів світових держав. Дипломатичним шляхом, владою були отримані здобутки, необхідні для України, а саме: моральна підтримка, введення санкцій проти країни-агресора та допомога європейських партнерів у вирішенні ситуації мирними методами. Хоча Мінські угоди, підписані лідерами чотирьох країн, очікуваних результатів не надали, і дипломатичне врегулювання ситуації не має чіткого результату, спроби мирного врегулювання конфлікту з боку України, демонструють світовій громадськості, що українська сторона зацікавлена в припиненні конфлікту, готова до дипломатичних методів подолання кризи та шукає шляхи подолання агресії. Така позиція України позитивно впливає на її імідж, та формує прихильність світових лідерів до України. В репутаційному аспекті такого роду діяльність – це ключ до розбудови партнерських стосунків з Європою. Адже пріоритетним для європейських країн є вирішення кризових ситуацій дипломатичними методами.

Мінські угоди стали для України нагодою звернути увагу світової спільноти до своїх проблем, надали можливість встановити діалог з представниками країн Франції та Німеччини, та сприяли утворенню лояльного відношення лідерів європейських країн до України. Зважаючи на обставини, Україна вкрай зацікавлена можливостями врегулювання конфлікту дипломатичними шляхами, саме тому так важлива на сьогоднішній день для України підтримка з боку лідерів європейських держав.

Важливим аспектом для держави є обговорення «українського питання» на Раді Безпеки ООН. Двадцять сім засідань були проведені за обговоренням проблем української держави через агресію Росії на Сході країни та анексію кримського півострова. Безперечно, увага з боку світу є важливим питанням для України в кризовий час, адже це дає змогу Україні надавати правдиві матеріали стосовно подій, закликати до допомоги світову спільноту та протидіяти Росії дипломатичними методами. Ці намагання є також важливі і для

збереження іміджу та репутації української держави, адже від подолання агресії залежить майбутнє країни, її розвиток та економічний стан.

Важливою складовою для України у процесі збереження репутаційних характеристик є активна протидія Російській агресії у всіх сферах та розповсюдження достовірних та підтверджених фактів які дискредитують Росію у світі. Наприклад, спростування кремлівською владою присутності російських військ на Донбасі, після затримання російських солдат на території стало фактором підвищення репутації України, та відповідно удар по репутації влади Росії. [54]

Поширення такого роду достовірних матеріалів на весь світ, є необхідною діяльністю з боку України для збереження своєї репутації. Влада України в умовах протидії Російській агресії повинна усвідомлювати важливість комунікаційних стратегій. Комунікація з боку влади характеризується відсутністю чіткої позиції, відсутністю регулярного залучення найвищого керівництва до комунікації та відсутністю централізованого потоку інформації протягом всього періоду проведення АТО, тобто кризова комунікація влади у сучасному стані є неефективною. Така позиція влади стосовно комунікації заважає становленню в Україні інформаційної безпеки. Інформаційна безпека ґрунтується на досягненні певного рівня сталого розвитку всієї інформаційної сфери, який робить її невразливою для загроз. [53]

Отже, криза в Україні, що обумовлена агресією Росії, загострює ситуацію та вносить певні корективи в майбутнє країни. Серед основних загроз – це втрата державної цілісності, відсутність розвитку України в європейському напрямку та репутаційні втрати України. У стані війни Україна як ніколи потребує консолідованої та партнерської взаємодії між владою та суспільством. Докладаючи колосальних зусиль на протидію агресії, громадяни України

чекають на підтримку та допомогу від влади. Ефективність влади залежить від зусиль, які вона докладе до врегулювання конфлікту дипломатичним шляхом або залучення військової допомоги з боку інших країн.

Сукупність вищезазначених чинників суттєво впливає на репутацію країни. До позитивних аспектів можна віднести всі спроби та намагання дипломатичного характеру та активну позицію громадян у протидії агресії, але все ж є і загроза репутації та іміджу країни. Ескалація конфлікту може призвести до втрат Україною ще більшої території та розповсюдження терористичних угруповань і на інші регіони України. Нездатність України подолати кризу всередині, створить загрозливу ситуацію для розвитку країни. Тож об'єднавши зусилля влада та громадськість повинні реалізовувати механізми подолання конфлікту та забезпечити розвиток країни в обраному стратегічному напрямку.

## Висновки до Розділу II

1. Стратегії державної влади для утримання та накопичення репутації в умовах суспільно-політичної кризи стають фактором, необхідним державним органам для утримання та зміцнення своєї влади. Мінімізація репутаційних втрат для країни та органів влади при врегулюванні кризи стає одним з основних завдань для владних органів. Системна суспільно-політична криза загострює соціальні, економічні та політичні умови, що створює несприятливе підґрунтя для розбудови репутації, але криза також виявляє наскільки ефективні та професійні є представники органів влади.

2. Сучасна суспільно-політична криза для України має системний характер, що обумовлюється сукупністю чинників, таких як: економічний занепад, гібридна війна та агресія з боку Росії, низький рівень довіри до влади. В таких умовах стратегії щодо зміцнення репутації тісно взаємопов'язані зі стратегіями, щодо поліпшення економічного стану, протидії агресії та виведення держави з кризового стану. Але репутаційні стратегії також вимагають ґрунтовної роботи, а саме: комунікаційна підтримка громадськості, перманентне звітування про стан кризи та рішення, які приймаються для її врегулювання, моніторинг громадської думки та залучення громадськості до встановлення партнерських стосунків.

3. Налагодження стосунків із країнами Заходу впливають на репутацію органів державної влади, адже заручення підтримкою світових держав надає Україні шанс вийти з кризи за допомогою економічної та політичної підтримки. Надаючи фінансову допомогу та ратифікувавши угоду про асоціацію з Україною, європейські лідери наполягають на вдосконаленні системи влади та реформуванні органів влади. А отже, виконання вимог європейських лідерів які є ідентичними з вимогами громадян України, є тим

показником ефективності органів влади який, безпосередньо, впливає на репутацію.

4. У стані військової агресії з боку Росії, вирішення конфлікту владою, дипломатичним шляхом або силовим, заручившись підтримкою світових держав, також є невід'ємною складовою діяльності органів влади в умовах кризи, що відбивається на репутації. Фактично, воєнні дії заважають Україні впроваджувати необхідні модернізації та реформи, тому подолання агресії є першим кроком на шляху України до європейського майбутнього. Залишається відкритим питання усвідомлення державними органами необхідності цих змін та як наслідок – розбудови репутації. Адже, якщо хронічна відсутність змін в Україні та бездіяльність влади буде виправдовуватися воєнними діями на Сході країни, то криза довіри до влади може призвести до протестних настроїв у громадськості та як наслідок революції.

## **РОЗДІЛ III. Соціологічний аналіз як засіб оцінки ефективності стратегій репутаційної політики владних органів країни в умовах суспільної кризи**

### **1. Вторинний аналіз опитувань населення як засіб з'ясування довіри громадськості до політики держави та оцінювання стану репутації органів влади.**

Соціологічне дослідження — це система послідовних методологічних, методичних та організаційно-технічних процедур, спрямованих на поглиблене вивчення та систематизацію соціальних фактів, виявлення зв'язків та залежностей між соціальними явищами і процесами на основі зібраної інформації та розробка заходів щодо управління об'єктом, котрий досліджується

Отримати цілісну та об'єктивну картину стану репутації органів державної влади в умовах кризи можна завдяки використанню одного з методів соціологічного дослідження, а саме – вторинного аналізу. Вторинний аналіз - це метод дослідження, спрямований на аналіз уже існуючих даних під кутом зору нових задач. Нашою метою є обробка та систематизація соціологічних досліджень за період 2013-2015 років на предмет довіри до органів влади України. Зважаючи на наше завдання, джерелами будуть слугувати результати опитувань та досліджень різних соціологічних центрів.

Зміни, які відбувалися в Україні протягом її існування як незалежної держави, безперечно, певною мірою відображалися і на репутації органів влади та довірі до них з боку громадськості. Кризова ситуація останніх років внесла істотні корективи в соціально-економічне життя громадян і тим самим дала поштовх громадським процесам, які відобразились на стратегіях державних органів та їх взаємодії з суспільством.

Соціологічні опитування різних дослідницьких організацій надавали приблизно ідентичні дані стосовно стану репутації органів влади до революційних подій на Майдані. Зібрані дані підтверджували факт критично низького рівня довіри до влади, особливо у порівнянні з Європейськими дослідженнями в аспекті репутації органів влади.

Наприклад, Інститут соціології НАН України, як провідний дослідницький центр, брав участь у міжнародному порівняльному проекті «Європейське соціальне дослідження». Згідно цього дослідження, станом на 2011 рік довіра українців до парламенту становила 1,99 балів за 10-бальною шкалою (це останнє місце серед 26 європейських країн, де проводилося дане дослідження). Довіра до судово-правової системи становила 2,26 балів (також останнє місце серед досліджуваних країн). Довіра до міліції – 2,5 балів (останнє місце). За довірою до політиків (1,85 балів) Україна випереджала лише Грецію, а за довірою до політичних партій (1,99 бала) випереджала лише Грецію і Хорватію, знаходячись на одному рівні з Болгарією. Згідно думки відомого соціолога Є. Головахи, результати досліджень 2011 року були значно нижчі від показників 2005 року. [55]

Такий низький стан довіри в 2011 р. був обумовлений різними причинами, зокрема, фактично неефективною діяльністю влади, невідповідністю риторики влади вимогам суспільства, падінням економічного розвитку, що впливало на емоційний стан громадян. Більш високий рівень довіри у 2005 році був обумовлений післяреволюційними настроями населення, коли завдяки іміджевим характеристикам «чесного та про-європейськи налаштованого» політика Президент Ющенко заручився особливою довірою з боку громадськості.

Критично низького рівня довіра до влади досягла у 2013 році. Згідно даних дослідження фонду «Демократичні ініціативи» Верховна Рада України не

викликала позитивних почуттів у 76% опитаних. На суди і уряд не готові були покластися 72,3% і 71% респондентів відповідно. Міліція, Президент і політики замикали список інститутів, що викликають найменшу довіру: правоохоронцям не вірили 70%, а главі держави і політичним партіям - 69% опитаних. [56]

За часів правління В. Януковича «Криза віри» набувала хронічного характеру. Систематичне ігнорування соціально-значущих питань, відсутність розвитку країни та формування фактично «диктаторського» режиму, відбилося на репутації Януковича як в середині країни, так і за її межами. А репутація країни, як відомо, значною мірою залежить від перших осіб держави які її представляють. Некомпетентна та непрофесійна поведінка лідера держави унеможливило розбудову репутації країни, яка безпосередньо впливає на її розвиток. Тому не випадково стан репутації України, разом із репутацією Президента, був на рекордно низькому рівні.

Зрозуміло, такого гатунку стан справ викликав недовіру збоку громадськості до чинної влади, що призвело до радикалізації українського суспільства і зростання протестних настроїв. Нездатність влади функціонувати у правовому полі, налагоджувати партнерські та відкриті стосунки з суспільством призвели до краху легітимності влади В. Януковича, що і спричинило утворення Євромайдану, як сили спротиву представникам органів влади.

Опитування проведені центром соціальних досліджень «СОЦІС» та соціологічною групою «РЕЙТИНГ» у грудні 2013 року показали, що дострокові вибори Президента підтримувало 46%, тоді як не підтримувало 40%; відставку прем'єр-міністра Азарова, та керівника МВС Захарченка переважна більшість підтримувала 50,9% та 53,3% не підтримувала 37,9% та 30,8% відповідно.

Радикальні настрої у суспільстві були обумовлені, в тому числі, і не підписанням Президентом угоди про Асоціацію з ЄС. Адже, відповідно до

досліджень практично половина опитаних – 49.1% висловилися за підтримку євроінтеграційного курсу України, 30% проголосували б «проти».

[57]

Критичне падіння довіри українських громадян до інститутів влади була обумовлена ігноруванням вимог висунутих громадськістю, відсутністю стратегії розвитку країни, що відображається на економічному та соціальному станах країни. Втрата довіри до влади – це шлях до краху її легітимності, що унеможливує процес взаємодії влади та громадськості задля розвитку країни. Логічним наслідком краху легітимності влади є усунення її шляхом революції та зміни політичних представників.

На даному етапі опозиція, яка прийшла до влади, опинилася у суперечливих обставинах. Кредит довіри до влади з боку українського суспільства на низькому рівні, але разом з тим післяреволюційні настрої вносять певні корективи у стосунки влади та громадськості. Так, експертні опитування серед політологів, медіа-експертів та соціологів, проведені у червні 2014 року, проведені соціологом О. Савенко показали, що половина з 34 опитаних вважають імідж нової влади суперечливим, таким, що має як негативні, так і позитивні сторони: 38% вважало позитивним або нейтральним, і 12% вважало негативним. А щодо необхідності вживання певних заходів для формування іміджу – 76% експертів вважали важливим кроком, і лише 8% вважали, що це не так важливо, оскільки діяльність влади говорить сама за себе. Зрозуміло, що жоден з експертів не заявив, що імідж влади є зайвим та неважливим. Щодо діяльності в аспекті формування іміджу влади – 53% зазначили, що імідж влади формує час від часу, в залежності від обставин, а 37% – відповіли, що влада інтенсивно формує імідж. [58 ]

Аналізуючи соціологічні дані останніх часів, об'єктивно неможливо не зважати на кризові умови, в яких перебуває країни. Враховуючи агресію з боку

Росії, дослідження, проведені Центром Разумкова показали, що 46,2% українців вважають, що нова українська влада не в змозі забезпечити суверенітет, незалежність і територіальну цілісність країни. Водночас 26,1% опитаних вірять у таку здатність влади. Крім того, тільки 10,7% опитаних українців вважають, що нинішня політика держави в сфері безпеки і оборони в повному обсязі відповідає національним інтересам. 42% респондентів вважають, що політика держави в цій сфері частково відповідає національним інтересам, а 30,9% дотримуються протилежної думки. [59]

Такий суперечливий стан громадської думки щодо оцінки діяльності нині діючих органів влади обумовлений такими фактами як: відсутність комунікації з громадськістю з приводу державної політики, відсутність інформаційної підтримки громадськості стосовно прийнятих на державному рівні рішень та відсутність єдиної й консолідованої концепції органів влади щодо майбутнього розвитку України. У кризовий час комунікація між гілками влади, між громадськістю та владою в цілому набуває особливого значення та стає одним із основних факторів розбудови репутації органів влади. Адже, криза обумовлюється багатьма факторами, які негативно впливають на діяльність влади, або унеможливають певні загальнодержавні процеси, саме тому інформаційна підтримка громадськості – це шанс для влади обґрунтувати позицію або неоднозначну ситуацію не втративши довіру.

Розбудова репутації органів державної влади у стані кризи та військової агресії – особливо складний та непередбачуваний процес, на який впливають різні негативні фактори. Довіра до влади стає єдиним чинником, який залишає владу легітимною, адже неприйняття певних законів або відсутність певних реформ може бути обумовлена відсутністю можливості їх втілення, і тому, аби не зазнати репутаційних втрат, органи влади мають всебічно аналізувати та пояснювати ситуації, які заважають змінам в країні. Якщо ж навпаки, органи

державної влади обумовлюють свою бездіяльність популістськими лозунгами про кризу та агресію, і не надають аргументної бази та фактажу, то це прямий шлях до втрати легітимності влади та її краху в майбутньому.

Соціологічні дослідження Київського міжнародного інституту соціології показують стан громадської думки щодо майбутнього України: 64% опитаних громадян вважають, що в майбутньому економічна ситуація погіршиться, і лише 7,4% вважають, що економічна ситуація в країні покращиться. [60]

На нашу думку такі показники обумовлені низьким рівнем довіри до влади, що пов'язується з прогнозами економічного стану. Адже економічний стан в країні напряму залежить від ефективної діяльності влади та втілення реформ, які необхідні країні для розвитку. Низький рівень довіри до влади є загрозою для країни, він гальмує процеси становлення європейської демократичної країни.

Отже, усвідомлення органами державної влади необхідності розгортання каналів комунікації з громадськістю є невід'ємною частиною розбудови репутації органів влади. Відсутність інформаційної підтримки у кризовий період загострює відношення громадян з владою та, як наслідок, може призвести до незворотних процесів як для владних органів, так і для країни в цілому. Тож на етапі кризи довіра та партнерські стосунки між гілками влади та громадськістю стає одним із вирішальних чинників, який необхідний для подолання кризи.

## **2. Експертні оцінки ефективності репутаційних стратегій державної влади в умовах політичної кризи.**

Сформована внаслідок революційних змін в країні нова влада стала надзвичайно важливим гравцем як української, так і міжнародної політики. Відповідно до обставин в країні та напруженої кризової ситуації, що обумовлена в тому числі і військовою агресією, суспільство ставить нові запити і вимоги до Президента України та влади в цілому. І в умовах військових дій, і кардинальних змін в усіх сферах життя українців, формується необхідність постійного повноцінного діалогу влади з народом, необхідність втілення суспільно-важливих змін та реформування владних органів. В цьому ракурсі важливим атрибутом нової влади, зокрема, є розбудова репутаційних характеристик як в середині держави так і на міжнародному рівні.

Експертами даного дослідження виступили науковці (Литвина А.В., Кумдеревич О.В., Виноградна О.В.), працівники державних установ (Доній О.С., Делікатна І., Семерак О.М.), медіа-експерти (Яременко Ю.Ф., Масальський А.В., Кіпіані В., Дацюк С., Коржаневська О., Хмельницький А.В., Скрипкін О.В.), політологи (Гарань О.В., Фесенко В.), та піар-фахівці (Дерев'янка О., Попович Н., Богущ Д, Ключковська Я.Б., Бігун І.В.). Всього було опитано 20 експертів, досвід аналітичної та наукової роботи яких складає від 3 та понад 10 років.

Опитування експертів з використанням спеціально розробленої анкети, яка складається з 19 питань та має назву: «Оцінка ефективності репутаційних стратегій органів державної влади в умовах суспільно-політичної кризи». Експертне опитування відбувалося 19 березня 2015 року під час роботи круглого столу в Києво-Могилянській академії, де обговорювалися такі питання:

- основні вимоги до комунікації органів влади з громадськістю в умовах загострення політичних криз

- особливості проблем комунікації з громадськістю в умовах військово-політичних криз

- організаційні зусилля владних органів України щодо протидії інформаційній війні Росії: досягнення та прорахунки

- комунікації з громадськістю versus інформаційна війна

- зусилля органів влади щодо нейтралізації інформаційних диверсій Росії

Завдання дослідження полягало в тому, щоб з'ясувати: 1) експертну думку щодо репутаційних стратегій влади в умовах кризи та основних чинників, що впливають на формування репутації України в цілому.

2) Визначити перспективи розбудови репутації країни та органів влади, та за допомогою яких чинників вона має втілюватися.

3) Систематизувати пріоритетні фактори які впливають на репутацію та імідж України.

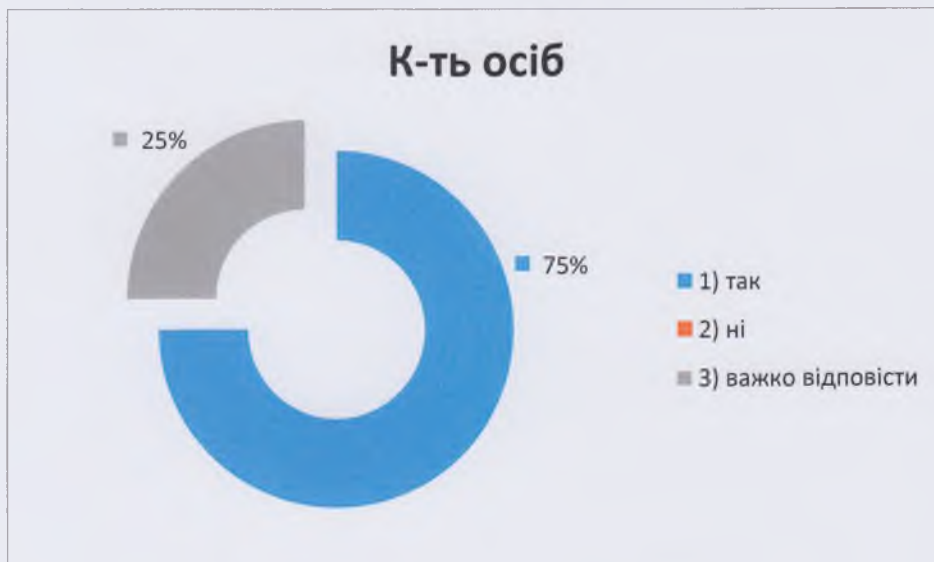
4) Оцінити реальний стан репутації органів влади, комунікативні зв'язки влади з громадськістю та позицію держслужбовців з урахуванням сучасного стану системної кризи в країні.

Результати дослідження:

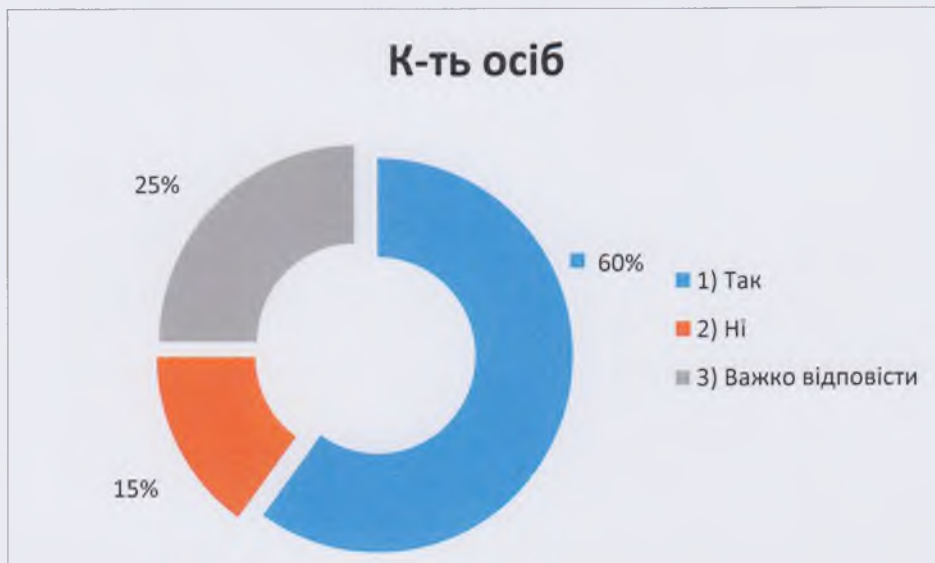
1) Якою мірою Ви знайомі з діяльністю органів влади щодо формування міжнародного іміджу та репутації України ?



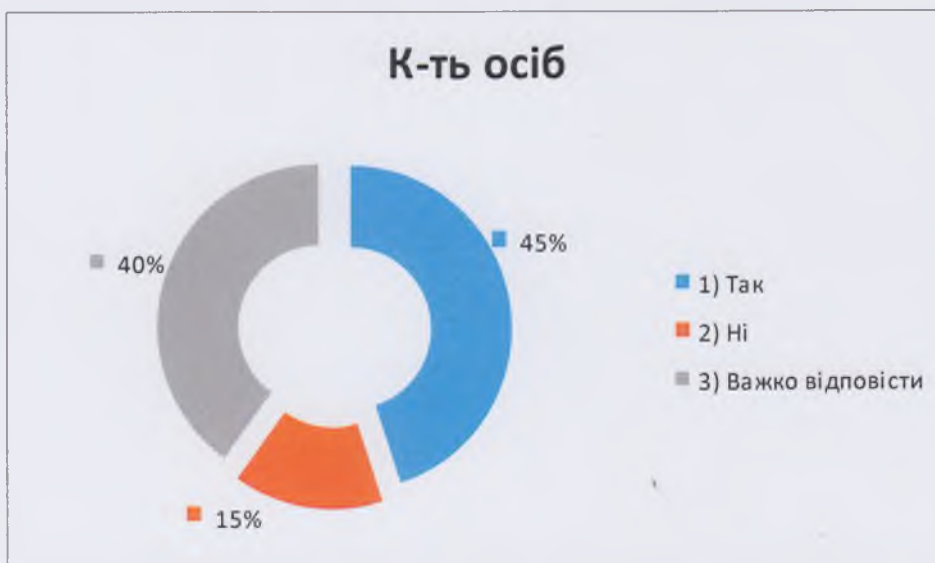
2) Чи є правильним твердження, що наразі сталої позитивної репутації у органів державної влади немає?



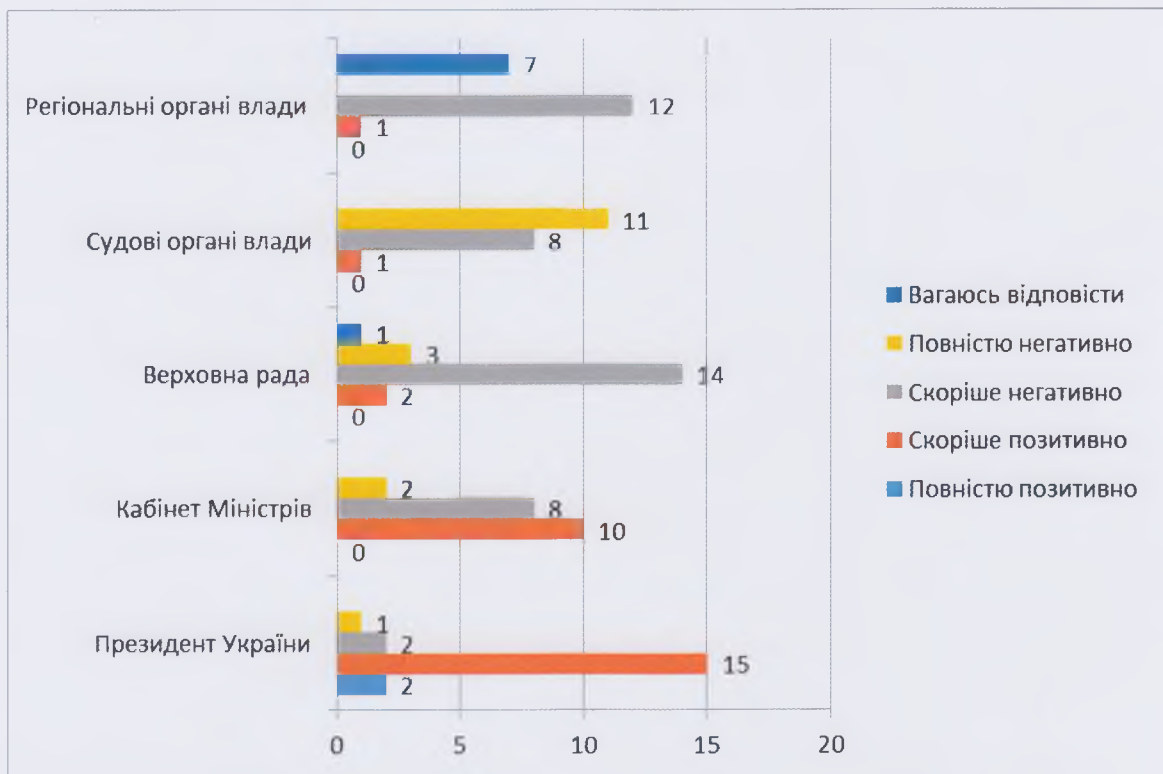
3) Чи вважаєте ви, що репутація України досягла свого апогею під час Революції гідності?



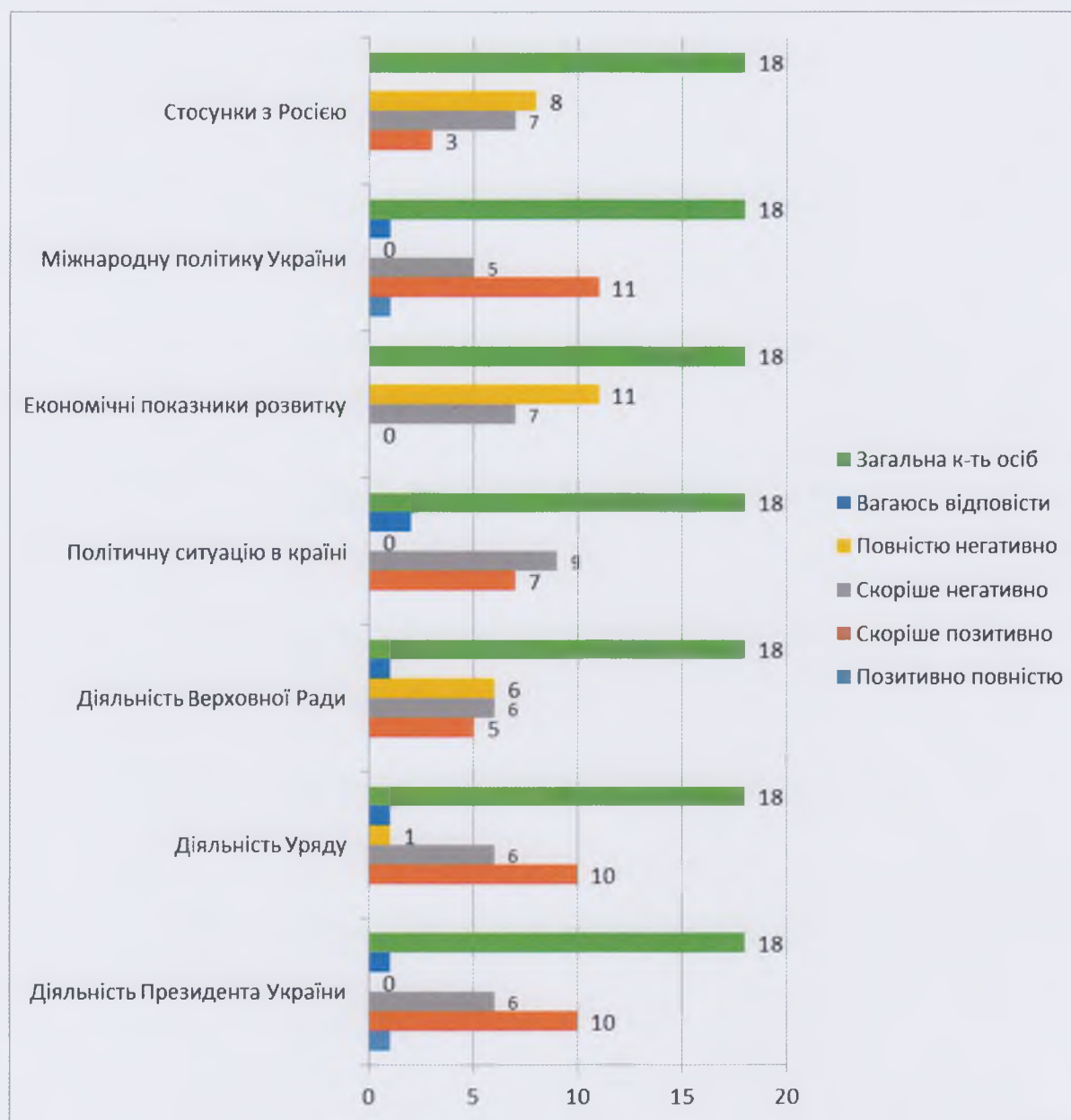
4) Чи бачаєте ви певні зміни в репутаційних стратегіях органів державної влади України за останній рік?



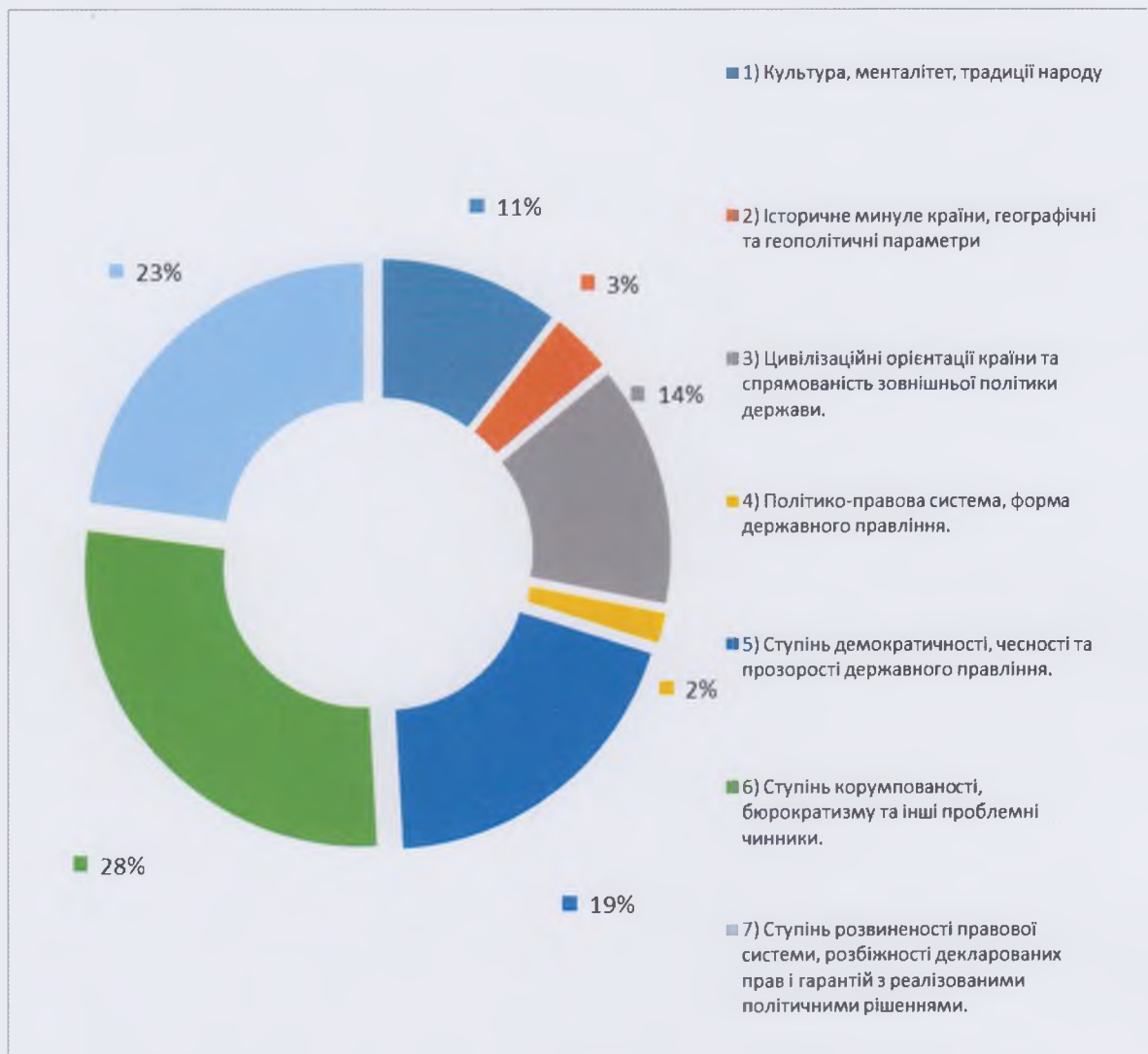
5) Як ви оцінюєте зусилля діючих органів влади щодо формування позитивної репутації в Україні?



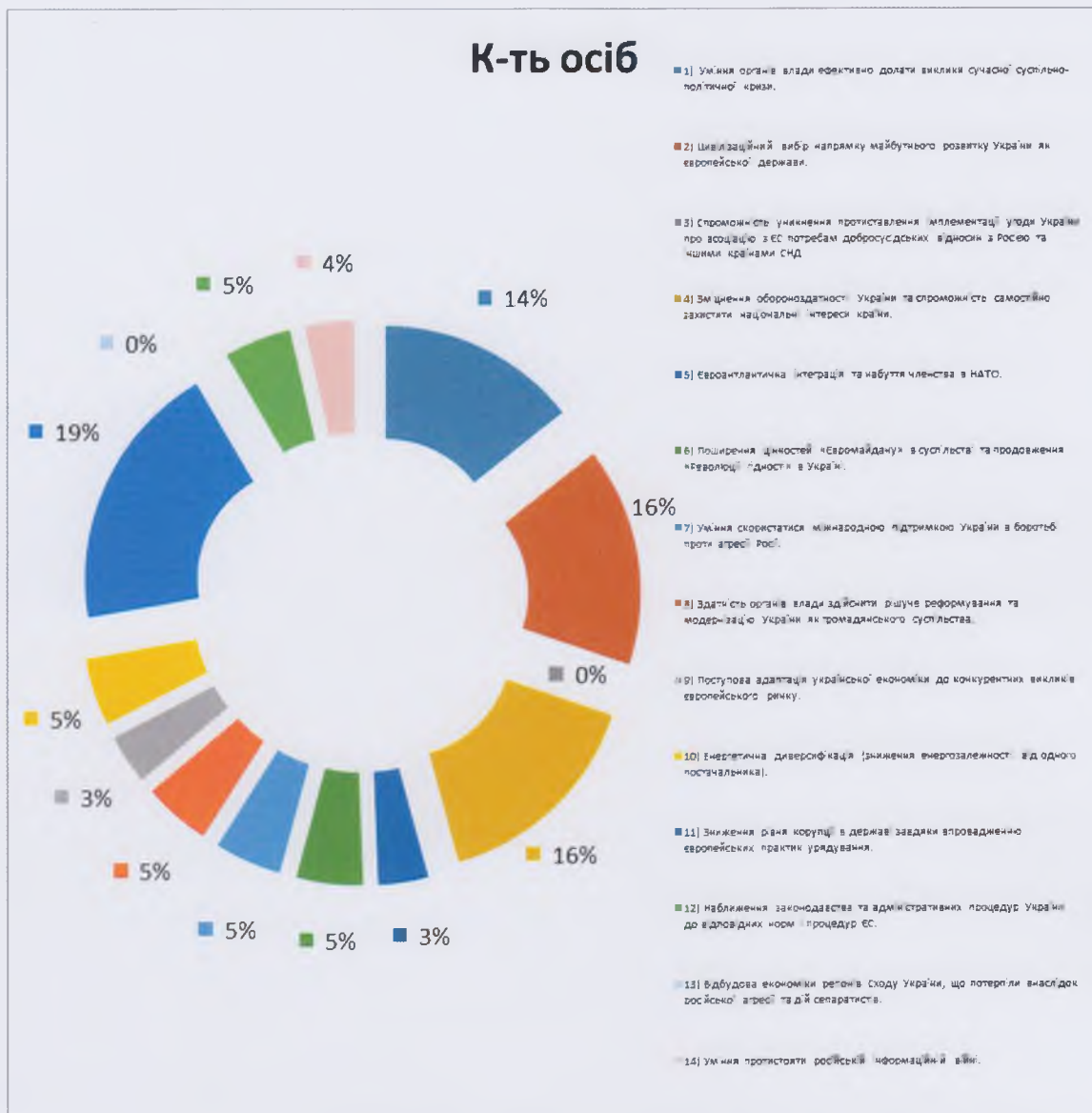
б) Як ви оцінюєте ефективність використання для формування позитивної репутації української держави інформації про:



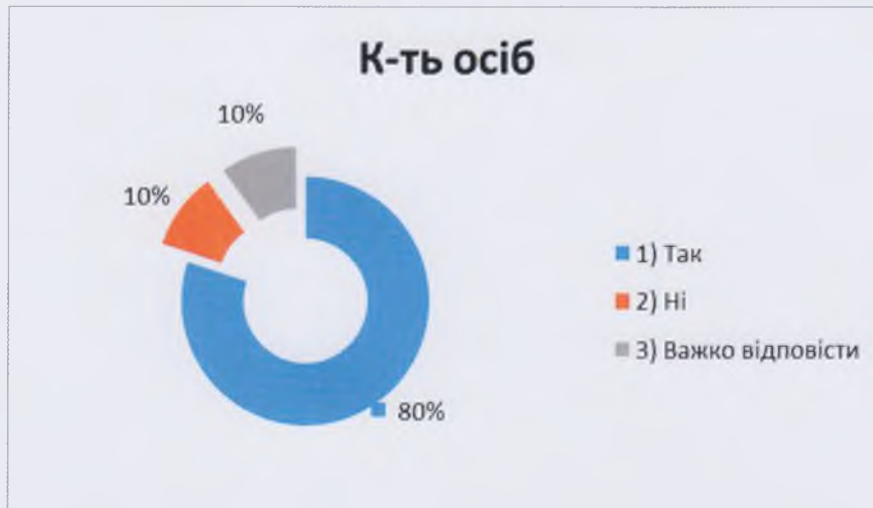
7) Які на вашу думку, об'єктивні чинники найбільше впливають на імідж та репутацію України як держави? (оберіть, будь ласка, не більше 3-х)



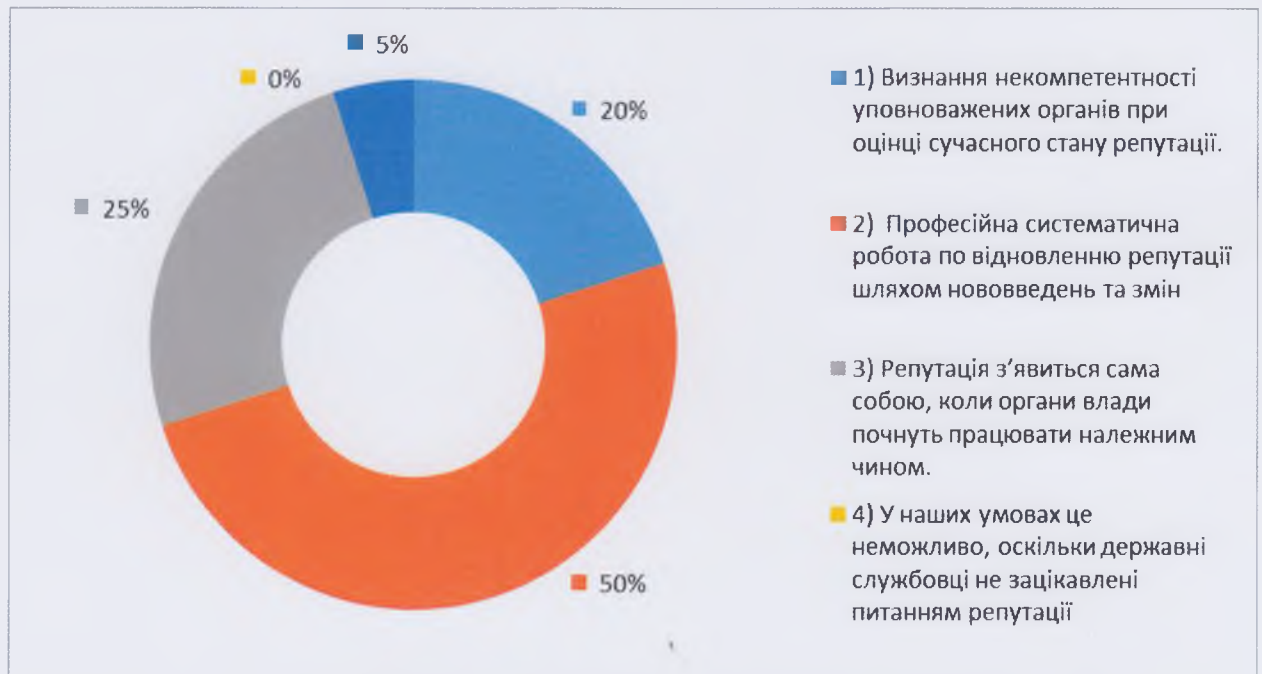
8) А тепер скажіть, які, на Вашу думку, чинники (що наведені далі) найбільше впливають на репутацію України як держави в умовах сучасної політичної кризи? (оберіть, будь ласка, не більше 6-ти)



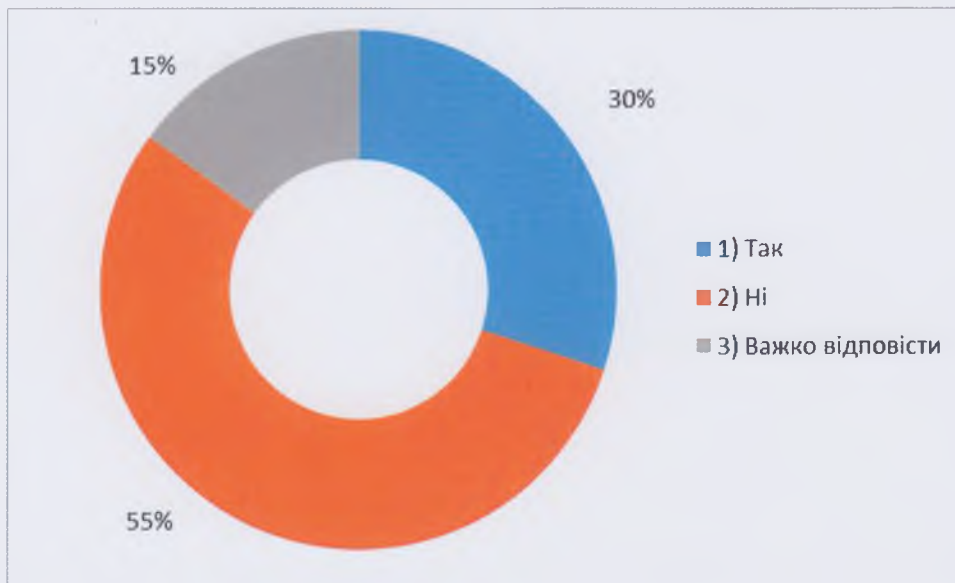
9) Відомо, що органи місцевої влади в демократичних країнах замовляють у незалежних консалтингових організацій послуги з моніторингу громадської думки щодо їхньої діяльності. На вашу думку, чи є це актуальним для України за умов сучасної соціально-політичної кризи?



10) З чого має насамперед розпочинатися робота над помилками у репутаційних стратегіях органів влади України?



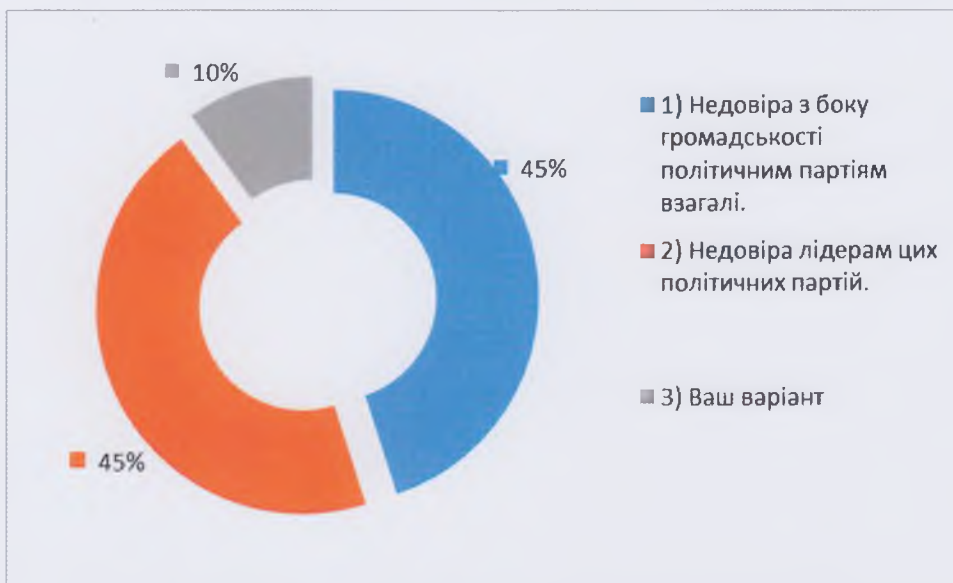
11) На Вашу думку, чи можлива розбудова позитивної репутації держслужбовців, які вже запламували свою репутацію, але продовжують працювати?



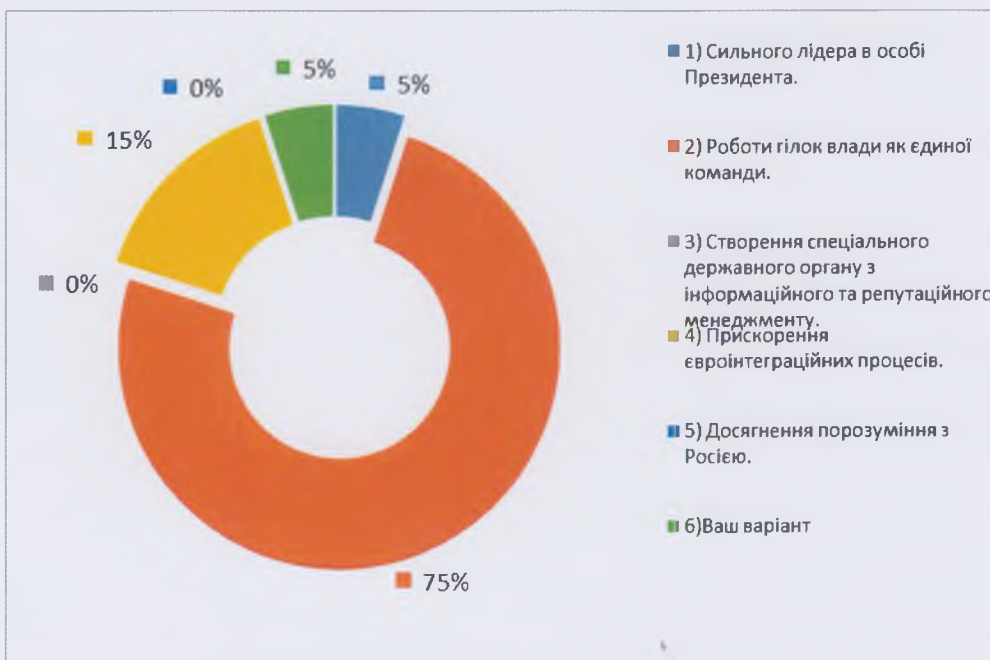
12) Яке з наведених далі тверджень ймовірно найкраще характеризує позицію держслужбовців у сучасній ситуації?



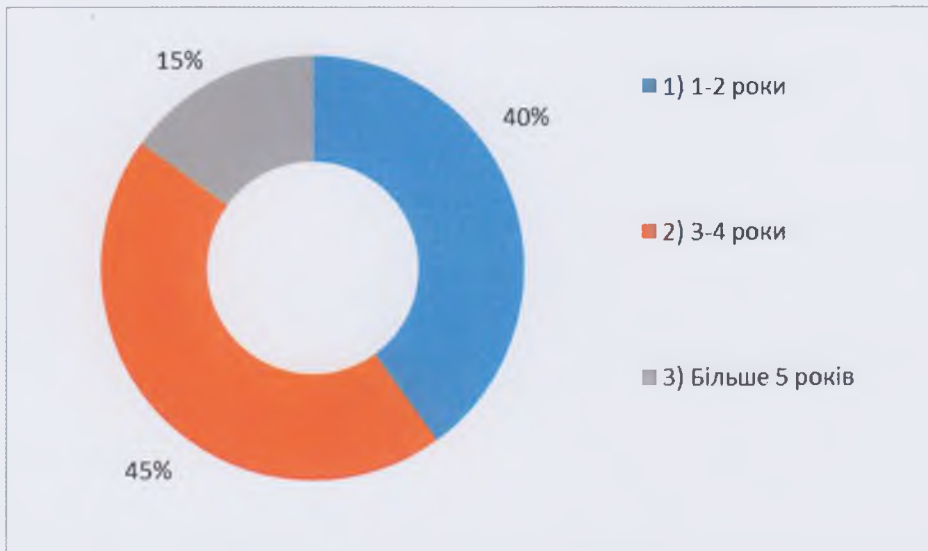
13) Під час Революції гідності лідери певних політичних партій намагались очолити протестний процес. На Вашу думку, чому вони все-таки не дістали однозначної підтримки з боку протестувальників?



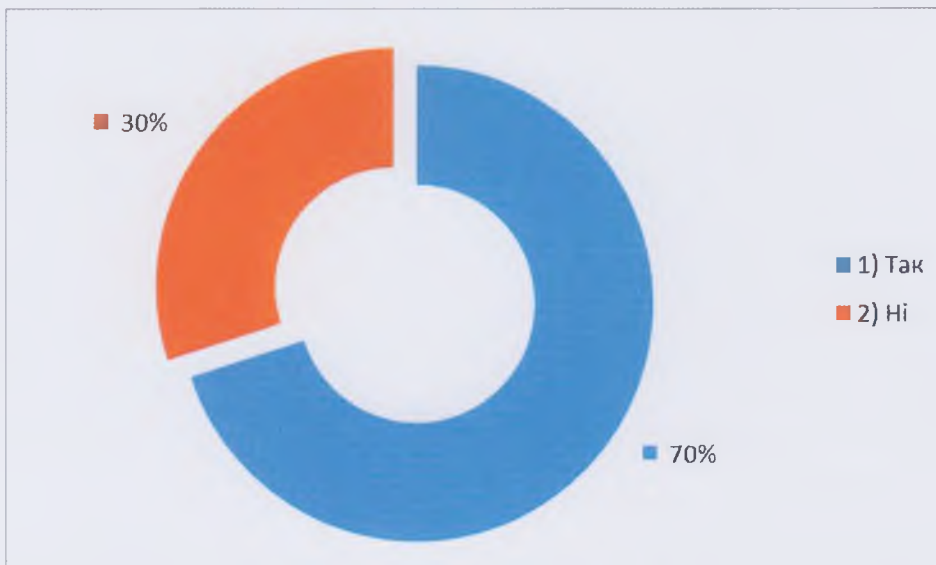
14) Подальша розбудова репутації України на міжнародній арені залежить більшою мірою від:



15) Якщо зважити всі обставини, скільки, на Вашу думку, взагалі потрібно буде часу на розбудову справді позитивної репутації владних органів України?



16) Нарешті, на Вашу думку, чи може вміле використання засобів комунікації та зв'язків з громадськістю радикально змінити міжнародну репутацію України на краще?



Отже, результати експертного опитування стосовно оцінки репутації органів влади в умовах кризи надають цілісну та об'єктивну картину стану репутації влади на сьогоднішній день.

Більшість експертів зазначила, що певною мірою знайома зі стратегіями органів влади щодо формування міжнародного іміджу та репутації України, проте, жоден експерт не заперечив твердження про відсутність сталої репутації у органів державної влади, це обумовлено відсутністю комунікації між гілками влади та відсутністю інформаційної підтримки громадськості у питаннях державного управління.

Суперечлива оцінка експертами змін у репутаційних стратегіях органів влади за останній рік обумовлена насамперед тим, що ґрунтовної розробки та втілення репутаційної стратегії на державному рівні досі немає. Троє з експертів категорично заявили про відсутність змін у репутаційних стратегіях, тим самим зазначивши, що нова влада, на їх думку, не відрізняється від попередньої у питаннях репутаційних стратегій.

Неоднозначно експерти оцінили і зусилля органів влади щодо формування позитивної репутації України. Найбільш позитивно оцінили зусилля Президента у розбудові репутації (17 осіб) та 3 експерти негативно оцінюють його діяльність в репутаційному аспекті. Стосовно оцінки зусиль Кабінету Міністрів думки експертів були суперечливими (10 осіб) вважають їх скоріше позитивними, (8 осіб) скоріше негативними і лише 2 експерти повністю негативно оцінюють репутаційні намагання Кабінету Міністрів України. Зусилля Верховної ради експерти оцінюють скоріше негативно (14 осіб), скоріше позитивно оцінюють меншість (2 особи) і повністю негативно оцінюють також невелика кількість експертів (3 особи) Судові органи влади консолідовано були оцінені експертами скоріше негативно (8 осіб) і повністю негативно (11 осіб), і лише один експерт вважає зусилля судових органів влади

позитивними у аспекті формування позитивної репутації України. Стосовно регіональних органів влади експерти дотримуються скоріше негативної оцінки (12 осіб) й частина експертів (7 осіб) вагаються з оцінкою.

Щодо питання революції гідності експерти переважно солідарні у своїй оцінці її вкладу у репутацію України. Революційні події дали поштовх для змінення країни у новому європейському напрямку і цілком закономірно, що переважна більшість експертів вважають, що такі дії позитивно відображаються на репутації країни.

У питанні стосовно чинників, які найбільше впливають на репутацію України як держави, експерти визначили 4 таких чинника: ступінь корумпованості, бюрократизму та інші проблемні чинники( 16 осіб), ступінь демократичності, чесності та прозорості державного правління (11 осіб) та ступінь розвиненості правової системи (13 осіб). Менш значущими факторами впливу на імідж та репутацію країни на думку експертів є історичне минуле та геополітичні параметри( 2 особи), культура менталітет та традиції народу (6 осіб) та цивілізаційні орієнтири (8 осіб). Політико-правову систему та форму державного правління експерти не вважають суттєвим чинником у репутаційній та іміджевій площині (1 особа).

А щодо чинників, які впливають на репутацію України як держави в умовах сучасної суспільно-політичної кризи, найважливішими на думку експертів є: уміння органів влади ефективно долати виклики сучасної суспільно-політичної кризи ( 12 осіб), цивілізаційний вибір напрямку майбутнього розвитку України як європейської держави (13 осіб), зміцнення обороноздатності країни (13 осіб) , та зменшення корупції (16 осіб)

Більшість експертів (10 осіб) дотримується думки, що робота над помилками у репутаційних стратегіях органів влади повинна розпочинатися з

професійної систематичної роботи по відновленню репутації шляхом нововведень та змін, визначення органів влади некомпетентними у питаннях репутації вважає доцільним чотири експерти, і з тим, що репутація з'явиться сама по собі при належній роботі органів влади погоджуються п'ять експертів, і один з експертів вважає, що треба починати роботу з визначення цих помилок.

Щодо оцінки позиції держслужбовців у сучасній ситуації експерти розділились. З тим, що держслужбовці не відчують потреби у розбудові своєї репутації погоджується десятеро експертів, восьмеро вважають, що страх стимулює їх до змін, а от розуміння держслужбовцями значення репутації для майбутнього жоден з експертів не підтверджує. Натомість один експерт заявив, що держслужбовці лише імітують зміни, а інший експерт вважає, що переважна більшість держслужбовців не розуміють значення репутації.

Відсутність підтримки громадськістю лідерів певних політичних партій під час революції на думку експертів обумовлюється як недовірою з боку громадськості політичним партіям взагалі (9 осіб) так і недовіра лідерам саме цих політичних партій (9 осіб). Один з експертів наполягає на тому, що проблема недовіри до цих лідерів полягає у невідповідності їх слів та дій, інший експерт вважає, що претензій на очолення процесу революції з боку лідерів партій було безглуздом.

Майже всі експерти зійшлися у думці, що подальша розбудова репутації України на міжнародній арені залежить більшою мірою від роботи гілок влади як єдиної команди (15 осіб), а незначна кількість експертів вважає, що сильний Президент та прискорення євроінтеграційних процесів є надто важливими (4 особи). Один з експертів висловився на підтримку реальних реформ, як фактору розбудові репутації.

На цікаве та актуальне питання стосовно термінів розбудові репутації владних органів експерти висловили такі прогнози: вісім експертів вважають,

що на розбудову позитивної репутації потрібно 1-2 роки, дев'ять експертів вважають, що знадобиться 3-4 роки і троє експертів вважають, що потрібно більше 5 років.

### Висновки до Розділу III

Отже, за допомогою вторинного аналізу та експертного опитування вдалось отримати оцінку стану репутаційних та іміджевих характеристик органів влади в сучасних умовах кризи. Вторинний аналіз, що базувався на соціальних дослідженнях різних інститутів, показав, що довіра до органів влади в Україні завжди була на низькому рівні, а в умовах сучасної суспільно-політичної кризи перебуває в невизначеному стані, адже суспільство очікує змін та реформ від органів влади. Інформаційна підтримка громадськості в часи кризи набуває суспільно-значущого характеру, адже саме від встановлення партнерських та довірливих відносин залежить розвиток країни.

Великий відсоток песимістично налаштованих громадян України за даними Київського міжнародного інституту соціології є свідченням того, що влада не підтримує постійну комунікацію з громадськістю та не звітує про виконання або невиконання певних завдань, адже саме комунікаційна складова відіграє важливу роль у розбудові репутації та іміджу органів влади.

Результаті експертного дослідження також є підтвердженням того, що влада не докладает тих необхідних зусиль та намагань, які б позитивно впливали на її репутацію. Експерти консолідовано виражали думку про нерозуміння органами влади важливості репутації та іміджу. Але в той же час зазначали, що при належному створенні стратегії на розбудову позитивної репутації органів влади знадобиться від одного до чотирьох років.

Також експерти виокремили чинники, які на їх думку найбільше впливають на імідж України на міжнародній арені: ступінь корумпованості, бюрократизму, ступінь демократичності та розвиненості правової системи. Отже, втілення необхідних для країни змін та реформ нададуть країні шанс на розбудову позитивного іміджу та репутації у світі, що є необхідним фактором для стратегічного розвитку країни.

## ВИСНОВКИ

У роботі здійснено теоретичне узагальнення питання щодо механізмів утримання та розбудови репутаційних характеристик органів влади України в умовах сучасної суспільно-політичної кризи. Криза загострила зв'язки між громадськістю і державою, стала каталізатором появи нових вимог до України з боку світової спільноти, в тому числі й до її репутаційних характеристик .

1. Репутація органів державної влади на сучасному етапі становлення України як демократичної, європейської держави набуває все більшого значення як всередині країни, так і на міжнародній арені. Стан репутації органів державної влади на даний момент не відповідає тим вимогам та функціям, які на них покладені.
2. Поширена практика розбудови репутації суто іміджевими та популістськими засобами формування довіри знецінює головну функцію, яку виконує репутація, а саме – потребу раціональної оцінки діяльності влади, яка ґрунтується на практичному досвіді взаємодії влади та громадськості.
3. Сучасна суспільно-політична криза, що має системний характер, ускладнює процеси розбудови репутаційних характеристик органів державної влади та країни в цілому. Звідси, зважаючи на означені обставини, актуальною є розробка стратегії антикризового управління репутацією та налагодження з громадянами справді партнерських стосунків, які будуть обумовлені спільною метою — вихід з кризи з мінімальними втратами для країни як в репутаційному аспекті, так і в економічному, військовому та інших відношеннях.
4. Аналіз показує, що специфіка розбудови репутації в умовах кризи полягає у необхідності взаємодії всередині органів влади та з громадськістю на всіх

рівнях. Діяльність органів влади повинна виходити з потреб подолання таких складових системної кризи, які найшвидше зберігають їхню репутацію та міжнародну репутацію країни. Рішення, що приймаються органами влади, мають бути в рамках обраного стратегічного шляху розвитку країни в умовах кризи, впливати з практики двосторонньої комунікації з громадськістю і на цій підставі формувати довіру до влади в умовах кризових випробувань, що є основною її легітимації та передумовою формування не тільки її репутації, але й соціального капіталу української держави в цілому.

5. Мінімізація репутаційних втрат для країни та органів влади при врегулюванні кризи стає одним з основних завдань для владних органів. Суспільно-політична криза загострює соціальні, економічні та політичні умови, що створює несприятливе підґрунтя для розбудови репутації, але криза разом з тим відкриває нові можливості для органів влади перевірити свою ефективність та професійність діяльності, що зміцнює довіру до них з боку суспільства.
6. Сучасна суспільно-політична криза для України має системний характер, що обумовлюється сукупністю чинників, таких як: спад економічного потенціалу, гібридна війна та агресія з боку Росії, які стали новими викликами для функціонування влади та довіри до неї. За таких умов стратегії зміцнення репутації владних органів тісно пов'язані не лише зі стратегіями виведення держави з кризового стану, але й ґрунтовною роботою по двосторонній комунікації з громадськістю та залученню до активної роботи по подоланню наслідків кризи для міжнародного іміджу та репутації України.
7. На репутацію органів державної влади впливає її спроможність налагодити стосунки з країнами Заходу, добитися всебічної економічної та політичної підтримки з боку світової спільноти. Надаючи фінансову допомогу та

ратифікувавши угоду про асоціацію з Україною, європейська спільнота та її лідери наполягають на вдосконаленні системи влади та суспільства в цілому на демократичних засадах. Такі вимоги європейської спільноти резонують з вимогами Революції гідності, імплементація яких може стати показником ефективності діяльності органів влади, що безпосередньо впливає на їхню репутацію.

8. Новим викликом владі стала військова агресія з боку Росії. Фактично, воєнні дії заважають Україні впроваджувати необхідні модернізаційні реформи, тому подолання агресії є першим кроком на шляху України до європейського майбутнього. За таких умов невід'ємною складовою діяльності органів влади, що відбивається на її репутації, є вибір шляху подолання агресії – дипломатичного чи силового, заручившись при цьому підтримкою світових держав. Це питання поки що залишається відкритим.
9. У роботі запропоновано шляхи розбудови репутації органів державної влади в умовах сучасної суспільно-політичної кризи, серед яких: 1) Встановлення партнерських та довірливих стосунків з громадськістю; 2) Перманентна інформаційна підтримка громадськості стосовно діяльності влади та постійна комунікація між гілками влади; 3) Консолідована робота органів влади у протистоянні інформаційній війні та агресії з боку Росії; 4) Впровадження всіх необхідних реформ та змін які потребує суспільство; 5) Виконання вимог, висунутих європейськими партнерами до органів влади; 6) Дотримання цінностей які були ініційовані громадськістю під час Революції гідності; 7) Діяльність органів влади в межах обраного стратегічного шляху.

## Список використаної та цитованої літератури

1. Меморандум об исполнении положений Протокола по итогам консультаций Трехсторонней контактной группы относительно шагов, направленных на имплементацию Мирного плана Президента Украины П.Порошенко и инициатив Президента России В.Путина [Електронний ресурс] /OSCE // режим доступу: <http://www.osce.org/ru/home/123807?download=true>
2. Про що домовились у Мінську [Електронний ресурс] /документ//від 12лют. 2015р.- режим доступу: [http://espresso.tv/news/2015/02/12/pro\\_scho\\_domovyls\\_u\\_minsku\\_dokumen\\_t](http://espresso.tv/news/2015/02/12/pro_scho_domovyls_u_minsku_dokumen_t)
3. [23] Указ Президента України про стратегію сталого розвитку «Україна- 2020» м. Київ, 12 січня 2015 року. № 5/2015
4. [33] Угода про Асоціацію між Україною та ЄС [Електронний ресурс] : від 27 чер. 2014 р.- режим доступу: [http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/eu\\_ukraine/association\\_agreement/index\\_uk.htm](http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/eu_ukraine/association_agreement/index_uk.htm)
5. [2] Конституція України.-К.,1996
6. [18] Гусак О. Етичні аспекти кризової комунікації [Електронний ресурс] / О. П. Гусак // Вісник Харківської державної академії культури.-2012.-№33.- 118с.- Режим доступу: <http://www.ic.ac.kharkov.ua/RIO/v35/35-2-17.pdf>
7. [10] Гришук В.К. Соціальна відповідальність:навч. посібник / В.К.Гришук. – Львів:Львівський державний університет внутрішніх справ, 2012.
8. [11] Дементов В. Особливості забезпечення соціальної відповідальності державної служби в контексті демократичних перетворень [Електронний ресурс] / Дементов В.О. // : стаття, режим

доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2013-1/doc/4/07.pdf>

9. [13] Новікова О. Соціальна відповідальність в контексті якості державного та регіонального управління [Електронний ресурс] / Новікова О.Ф. // вісник: публічне управління: стаття, режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2010-34/doc/1/11.pdf>
10. [6] Розанова Н.Н. Улучшение репутации власти: перспективы внедрения общественной оценки деятельности государственных гражданских служащих [Електронний ресурс] : стаття у журналі ., 2013.-№4. – режим доступу до журналу: [http://www.agequal.ru/Research/3\\_2013/Rozanova.pdf](http://www.agequal.ru/Research/3_2013/Rozanova.pdf)
11. [9] Погорелий С. Довіра до державної влади як категорія політичного управління [Електронний ресурс] / Погорелий С.С.- автореферат., режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2010-1/doc/4/13.pdf>
12. [17] Федорів Т. В. Репутаційні ризики та комунікаційний менеджмент в органах державної влади / Т. В. Федорів // Вісн. НАДУ. – 2012. – № 4. – С. 137–147.
13. [4] Федорів Т. В. Співвідношення понять «імідж» та «репутація» у державному управлінні // Вісник НАДУ. – 2011. – № 2. – С. 25-29.
14. [7] Федорів Т. Сутність та інструменти репутаційного менеджменту у сфері державного управління [Електронний ресурс] / Федорів Т.В.- автореферат., режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2013/2013\\_01\(16\)/13.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2013/2013_01(16)/13.pdf)
15. [26] Яцуба Л. Репутація державного службовця як складова іміджу державної служби [Електронний ресурс] / Яцуба Л.О. // вісник державне управління та місцеве самоврядування. -2012.- 3(14), режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012\\_03%2814%29/12ylolds.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012_03%2814%29/12ylolds.pdf)
16. [25] Дерев'янка О. Современные методы управления имиджем и репутацией власти [Електронний ресурс] / О. Дерев'янка// стаття, режим

доступу: [pr-service.com.ua/data/site/.../pr\\_donetsk.doc](http://pr-service.com.ua/data/site/.../pr_donetsk.doc)

17. [3] Королько В.Г Зв'язки з громадськістю: наукові основи, методика, практика. / В. Королько, О.Некрасова.- К. :Києво-Могилян.акад., 2005 : 453с.
18. [5] Почепцов Г.Г.Имиджология/ Г. Г. Почепцов. –К. : Рефл-бук, 2002. –704 с.
19. [30] Королько В. Г. Паблік рилейшнз. Наукові основи, методика, практика. – К. : Скарби, 2001.– 400 с.
20. Рибаченко, Віктор. Імідж України в українському та світовому інформаційному просторі / В. Рибаченко. - С .122-130
21. [39] Савиных.А Имидж государства [Електронний ресурс] / Савиных А.В.// Беларуская думка. - №11.-2009 режим доступа: [http://beldumka.belta.by/isfiles/000167\\_656676.pdf](http://beldumka.belta.by/isfiles/000167_656676.pdf)
22. [1] Академічний тлумачний словник української мови.- том 8.- 1970-1980.-511с.
23. [8] Fombrun C. Reputation: Realizing Value from the Corporate Image / С. Fombrun. - Harvard Bussiness School Press, Boston, MA. - 1996.
24. [12] Putnam, R.D. Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community. N.Y., 2000, p. 19)
25. [14] Webster's Dictionary: тлумачний словник[ ред/упор Н.Вебстер ] New Haven: 1828.
26. [15] Rapoport, A. Conflict in Man – Made environment/ A.Rapoport. - Baltimore, 1974. – P.179
27. [16] Суспільно-політична ситуація в Україні грудень 2013 [Електронний ресурс] прес-реліз.-2013, режим доступу:

<http://www.socis.kiev.ua/ua/press/suspilno-politychna-sytuatsija-v-ukrajini-hruden-2013.html>

28. [19] Компанія Lufthansa побоюється іміджевих втрат [Електронний ресурс] / Д. Прокопчук, Ч. Даньхун // стаття, режим доступу:

<http://www.dw.de/компанія-lufthansa-побоюється-іміджевих-втрат/a-18344255>

29. [20] Курс: подводная лодка в мутной воде [Електронний ресурс] /Jean-Michel Carre//документальний фільм, режим доступу:

<http://dokumentfilm.ru/katastrofy/353-kursk-podvodnaya-lodka-v-mutnoy-vode-dokumentalnye-filmy.html>

30. [21] Сутність кризових явищ, причини їх виникнення та ознаки сучасних криз з огляду на глобалізаційні процеси [Електронний ресурс] режим доступу:

[www.derzhava.in.ua/Lists/2/Attachments/1773/Kriz\\_yav.doc](http://www.derzhava.in.ua/Lists/2/Attachments/1773/Kriz_yav.doc)

31. [22] Опитування: За рік рейтинг Януковича впав майже на 18% [Електронний ресурс] /КМІС// 2011, режим доступу:

<http://news.bigmir.net/ukraine/480806-Opityvannya-Za-rik-reiting-Yanykovicha-ypav-maije-na-18>

32. [24] Политическая ситуация в Украине. рейтинги партий и политиков [Електронний ресурс] / стаття // 19 бер 2015р. режим доступу:

<http://rb.com.ua/rus/projects/omnibus/9018/>

33. [27] The Economist: Ukraine's economic slump default options [Електронний ресурс] / 29 лют. 2009р.- режим доступу:

<http://www.economist.com/node/13145865?zid=307&ah=5e80419d1bc9821ebe173f4f0f060a07>

34. [28] The Financial Times: Ukraine: corruption festers [Електронний ресурс] / 7 лют. 2011р.- режим доступу: [http://blogs.ft.com/beyond-](http://blogs.ft.com/beyond-brics/2011/02/07/ukraine-corruption-festers/)

[brics/2011/02/07/ukraine-corruption-festers/](http://blogs.ft.com/beyond-brics/2011/02/07/ukraine-corruption-festers/)

35. [29] The Washington Post: Crisis in Ukraine [Електронний ресурс] / 2бер

2014 р.- режим доступу: [http://www.washingtonpost.com/opinions/crisis-in-ukraine/2014/03/02/fe5c2292-a218-11e3-b865-38b254d92063\\_story.html](http://www.washingtonpost.com/opinions/crisis-in-ukraine/2014/03/02/fe5c2292-a218-11e3-b865-38b254d92063_story.html)

36. [30] Королько В. Г. Паблік рилейшнз. Наукові основи, методика, практика. – К. : Скарби, 2001.– 400 с.

37. [31] Щурко, О. Міжнародний образ України: проблеми формування та трансформації [Електронний ресурс] / О. Щурко. вестник: политические реалии и перспективы Украины. – 2007р. режим доступу: [http://fsn.fhum.info/pdf/84/84\\_55-61.pdf](http://fsn.fhum.info/pdf/84/84_55-61.pdf)

38. [32] Хто кидає тінь на репутацію України? [Електронний ресурс] / 15 кв.2009 р.- режим доступу: <http://placeid.com.ua/ukraine/hto-kydaje-tin-na-reputatsiyu-ukrajiny>

39. [34] Огрязко В. Нам просто треба ставати частиною європейських демократичних структур - і матимемо супер-імідж [Електронний ресурс] / стаття // 10 чер.2009 р.- режим доступу: <http://placeid.com.ua/ukraine/nam-prosto-treba-shvydshe-stavaty-chastynoyu-jevropejskyh-demokratychnyh-struktur-i-matymemo-super-imidzh-volodymyr-ohryzko/comment-page-10>

40. [35] Україна-ЄС: від асоціації до членства [Електронний ресурс] / НІСД // Економічний форум.- 2вер.2014р. – режим доступу: [http://www.niss.gov.ua/public/File/2014\\_table/0902\\_ua.pdf](http://www.niss.gov.ua/public/File/2014_table/0902_ua.pdf)

41. [36] Х.Ортега-и-Гассет. Восстание масс. // Хосе Ортега-и-Гассет. 1994.- ст17

42. [37] Кореспондент.net Обкладинки світових ЗМІ про Євромайдан. Ретроспектива. [Електронний ресурс] / 21 лис 2014р.- режим доступу: <http://ua.korrespondent.net/ukraine/events/3446387-obkladynky-svitovykh-zmi-pro-jevromaidan-retrospektyva>

43. [38] Тиждень.ua Українські Євромайдани відбулися у понад 20 країнах світу [Електронний ресурс] / 25 лис 2013 р.- режим доступу:

<http://tyzhden.ua/News/94775>

44. [40] Transparency International Візуалізація даних індексу 2014 [Електронний ресурс] / інфографіка // режим доступу: <http://ti-ukraine.org/corruption-perceptions-index-2014/scheme.html>

45. [41] Поппер К. Открытое общество и его враги. /Поппер. К. //Том 2 Время лжепророков: Гегель, Маркс и другие оракулы. Москва 1992.

46. [42] Гордон.ua Президент Германии Йоахим Гаук посетил Евромайдан [Електронний ресурс] 7 лип. 2014р. – режим доступу: <http://gordonua.com/news/politics/Prezident-Germanii-Yoahim-Gauk-posetil-Evromaydan-Fotoreportazh-26105.html>

47. [43] Активісти дослідили цінності Євромайдану [Електронний ресурс] / Д.Карпенко //інфографіка.- режим доступу: [http://texty.org.ua/pg/news/textynewseditor/read/50912/Aktyvisty\\_doslidyly\\_cinnosti\\_Jevromajdanu\\_INFOGRAFIKA](http://texty.org.ua/pg/news/textynewseditor/read/50912/Aktyvisty_doslidyly_cinnosti_Jevromajdanu_INFOGRAFIKA)

48. [44] Європа в нас закохалася! Репутація українців в Європі не просто відновлена [Електронний ресурс] / режим доступу: <https://www.facebook.com/IegorSoboliev?fref=ts>

49. [45] Євромайдан - недостатня умова демократизації України, попереду реформи [Електронний ресурс] / Андреас Умланд // 26 квіт 2015р.- режим доступу:

[http://ipress.ua/news/evromaydan\\_\\_nedostatnya\\_umova\\_demokratyzatsii\\_ukrainy\\_p\\_operedu\\_reformy\\_\\_politolog\\_120877.html](http://ipress.ua/news/evromaydan__nedostatnya_umova_demokratyzatsii_ukrainy_p_operedu_reformy__politolog_120877.html)

50. [46] Революция достоинства в Украине [Електронний ресурс] / 7 бер.2015р.- режим доступу: <http://yablor.ru/blogs/revolyuciya-dostoinstva-v-ukraine/4934500>

51. [47] Йозеф Геббельс цитати [Електронний ресурс] / режим доступу: [https://ru.wikiquote.org/wiki/Йозеф\\_Геббельс](https://ru.wikiquote.org/wiki/Йозеф_Геббельс)

52. [48] Катастрофа Boeing 777 в Донецкой области [Електронний ресурс] / 27чер. 2014р.- режим доступу: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Катастрофа\\_Boeing\\_777\\_в\\_Донецкой\\_области](https://ru.wikipedia.org/wiki/Катастрофа_Boeing_777_в_Донецкой_области)
53. [49] Росія веде проти України вже четвертий етап інформаційної війни [Електронний ресурс] / 22 вер. 2014р.- режим доступу: <http://tsn.ua/ukrayina/rosiya-vede-proti-ukrayini-vzhe-chetvertiy-etap-informaciyнови-viyни-369934.html>
54. [50] Олещук. П Кризові комунікації у політичному дискурсі [Електронний ресурс] / Освіта регіону.-№3.-2010р.- режим доступу: <http://social-science.com.ua/article/304>
55. [51] Інтернет армія Путіна [Електронний ресурс] / журналістське розслідуванняю-29 квіт.2015р.- режим доступу: <http://www.hromadske.tv/politics/internet-armiya-putina/>
56. [52] До 45% повідомлень у соцмережах є інформаційною зброєю проти України-експерт [Електронний ресурс] / стаття//1чер.2015р.- режим доступу: <http://www.radiosvoboda.org/content/article/26569632.html>
57. [53] Передмова до доктрини інформаційної безпеки України [Електронний ресурс] / Д.Золотухін //стаття.- режим доступу: [http://www.ukrinform.ua/ukr/news/peredmova\\_do\\_doktrini\\_informatsiynoii\\_bezpeki\\_ukraini\\_1981591](http://www.ukrinform.ua/ukr/news/peredmova_do_doktrini_informatsiynoii_bezpeki_ukraini_1981591)
58. [54] Експерти: ситуація з десантниками РФ може покращити імідж України [Електронний ресурс] /стаття//27сер.2014р.- режим доступу: [http://www.bbc.co.uk/ukrainian/politics/2014/08/140827\\_russian\\_soldiers\\_in\\_ukraine\\_vs](http://www.bbc.co.uk/ukrainian/politics/2014/08/140827_russian_soldiers_in_ukraine_vs)
59. [55] Україна за рівнем довіри до влади посідає останні місця в Європі [Електронний ресурс] /Є.Головаха//стаття.- режим доступу: <http://www.unian.ua/politics/750445-ukrajina-za-rivnem-doviri-do-vladi-posidaє->

[ostanni-mistsya-v-evropi.html](http://ostanni-mistsya-v-evropi.html)

60. [56] Корреспондент аналізує, чому рівень довіри українців до влади впав до історичного мінімуму [Електронний ресурс] /стаття//27чер 2013р.- <http://ua.korrespondent.net/ukraine/politics/1575156-korrespondent-analizue-chomu-riven-doviri-ukrayinciv-do-vladi-vpav-do-istorichnogo-minimumu>

61. [57] Рівень довіри населення до органів влади, підтримка їхньої відставки та дострокових виборів, вступу до ЄС та МС [Електронний ресурс]/стаття//груд.2013р.- режим доступу: <http://infolight.org.ua/content/riven-doviri-naselennya-do-organiv-vladi-pidtrimka-yihnoyi-vidstavki-ta-dostrokovih-viboriv-vstupu-do-ies-ta-ms-gruden-2013>

62. [58] Імідж та відкритість нової влади [Електронний ресурс] /Совенко.В, Волошенюк О., Іванов В.// експертне опитування.-черв2014р.- режим доступу: [http://www.aup.com.ua/uploads/Summary\\_Image.pdf](http://www.aup.com.ua/uploads/Summary_Image.pdf)

63. [59] Тиждень ua Українці не довіряють владі і хочуть повернути ядерний статус – опитування [Електронний ресурс] /жовт 2014р.- режим доступу: <http://tyzhden.ua/News/120786>

64. [60] Соціально-політична ситуація в Україні [Електронний ресурс] /прес-реліз// бер.2015р.- режим доступу: <http://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=511&page=1>

65. Ярош Б.О., Ярош О.Б. Загальна теорія політики. Навчальний посібник. "Вежа": Луцьк, 2005. С. 139)

66. Рибаченко, Віктор. Імідж України в українському та світовому інформаційному просторі / В. Рибаченко. - С .122-130

67. Fombrun C. J. Saving Face for Corporate Value / C. J. Fombrun, K. U. Nielsen, N. G. Trad // Communication Director. – 2008. – 1. – P. 80 – 82

## ДОДАТКИ

### Анкета

для експертів та фахівців з ПР

#### «Оцінки ефективності репутаційних стратегій органів державної влади в умовах суспільно-політичної кризи»

В рамках науково-дослідницької роботи проводиться експертне опитування стосовно діяльності органів влади (міністерств, установ та відомств), що відповідальні за формування іміджу та репутації України. Щиро просимо Вас відповісти на запропоновані запитання. Оскільки на них не існує єдино вірних відповідей, нас цікавить саме Ваша точка зору. Особливо наголошуємо, що дане дослідження не є комерційним. Воно має суто наукові та дослідницькі цілі. Дослідження є конфіденційним, тому зазначення назви установи є необов'язковим. Заздалегідь вдячні за Вашу увагу і допомогу.

1. Якою мірою Ви знайомі з діяльністю органів влади щодо формування міжнародного іміджу та репутації України?  
А. Добре знайомий      Б. В цілому знайомий      В. Зовсім не знайомий
2. Чи є правильним твердження, що наразі сталої позитивної репутації у органів державної влади немає?  
А. Так      Б. Ні      В. Важко відповісти
3. Чи вважаєте Ви, що репутація України на міжнародній арені досягла свого апогею під час Революції гідності?  
А. Так      Б. Ні      В. Важко відповісти
4. Чи вбачаєте ви певні зміни в репутаційних стратегіях органів державної влади України за останній рік?  
А. Так      Б. Ні      В. Важко відповісти
5. Як Ви оцінюєте зусилля діючих органів влади щодо формування позитивної репутації України?:

	Повністю позитивно	Скоріше	Скоріше	Повністю негативно	Вагаюсь відповісти
Президент України	1	2	3	4	5
Кабінет Міністрів України	1	2	3	4	5
Верховна Рада України	1	2	3	4	5
Судові органи влади	1	2	3	4	5
Регіональні органи влади	1	2	3	4	5

6. Як Ви оцінюєте ефективність використання для формування позитивної репутації української держави інформації про:

	Повністю	Скоріше позитивно	Скоріше негативно	Повністю негативно	Вагаюсь
Діяльність Президента України	1	2	3	4	5
Діяльність Уряду України	1	2	3	4	5
Діяльність Верховної Ради України	1	2	3	4	5
Політичну ситуацію в країні	1	2	3	4	5
Економічні показники розвитку	1	2	3	4	5
Міжнародну політику країни	1	2	3	4	5
Стосунки з Росією	1	2	3	4	5

7. Які, на Вашу думку, об'єктивні чинники найбільше впливають на імідж і репутацію України як держави? (**оберіть, будь ласка, не більше 3-х**)

- Культура, менталітет, традиції народу.
- Історичне минуле країни, географічні та геополітичні параметри.
- Цивілізаційні орієнтації країни та спрямованість зовнішньої політики держави.
- Політико-правова система, форма державного правління.
- Ступінь демократичності, чесності та прозорості державного правління.
- Ступінь корумпованості, бюрократизму та інші проблемні чинники.
- Ступінь розвиненості правової системи, розбіжності декларованих прав і гарантій з реалізованими політичними рішеннями.

8. А тепер скажіть, які, на Вашу думку, чинники (**що наведені далі**) найбільше впливають на репутацію України як держави в умовах сучасної політичної кризи? (**оберіть, будь ласка, не більше 6-ти**) ?

- Уміння органів влади ефективно долати виклики сучасної суспільно-політичної кризи.
- Цивілізаційний вибір напрямку майбутнього розвитку України як європейської держави.
- Спроможність уникнення протиставлення імплементації угоди України про асоціацію з ЄС потребам добросусідських відносин з Росією та іншими країнами СНД.
- Зміцнення обороноздатності України та спроможність самостійно захистити національні інтереси країни.
- Євроатлантична інтеграція та набуття членства в НАТО.
- Поширення цінностей «Євромайдану» в суспільстві та продовження «Революції гідності» в Україні.
- Уміння скористатися міжнародною підтримкою України в боротьбі проти агресії Росії.
- Здатність органів влади здійснити рішуче реформування та модернізацію України як громадянського суспільства.
- Поступова адаптація української економіки до конкурентних викликів європейського ринку.

- Енергетична диверсифікація (зниження енергозалежності від одного постачальника).
- Зниження рівня корупції в державі завдяки впровадженню європейських практик урядування.
- Наближення законодавства та адміністративних процедур України до відповідних норм і процедур ЄС.
- Відбудова економіки регіонів Сходу України, що потерпіли внаслідок російської агресії та дій сепаратистів.
- Уміння протистояти російській інформаційній війні.

9. Відомо, що органи місцевої влади в демократичних країнах замовляють у незалежних консалтингових організацій послуги з моніторингу громадської думки щодо їхньої діяльності. На вашу думку, чи є це актуальним для України за умов сучасної соціально-політичної кризи?

A. Так                      Б. Ні                      В. Важко відповісти

10. З чого має насамперед розпочинатися робота над помилками у репутаційних стратегіях органів влади України?

- а) Визнання некомпетентності уповноважених органів при оцінці сучасного стану репутації.
- б) Професійна систематична робота по відновленню репутації шляхом нововведень та змін.
- в) Репутація з'явиться сама собою, коли органи влади почнуть працювати належним чином.
- г) У наших умовах це неможливо, оскільки державні службовці не зацікавлені питанням репутації
- в) Ваш варіант \_\_\_\_\_

11. На Вашу думку, чи можлива розбудова позитивної репутації держслужбовців, які вже запламували свою репутацію, але продовжують працювати?

A. Так                      Б. Ні                      В. Важко відповісти

12. Яке з наведених далі тверджень ймовірно найкраще характеризує позицію держслужбовців у сучасній ситуації?

- 1) Держслужбовці не відчують потреби у розбудові своєї репутації.
- 2) Страх стимулює держслужбовців до змін.
- 3) Держслужбовці після Революції гідності зрозуміли, що їх репутація – це їхнє майбутнє
- 4) Ваш варіант \_\_\_\_\_

13. Під час Революції гідності лідери певних політичних партій намагались очолити протестний процес. На Вашу думку, чому вони все-таки не дістали однозначної підтримки з боку протестувальників?

- а) Недовіра з боку громадськості політичним партіям взагалі.
- б) Недовіра лідерам цих політичних партій.
- в) Ваш варіант \_\_\_\_\_

14. Подальша розбудова репутації України на міжнародній арені залежить більшою мірою від:

- 1) Сильного лідера в особі Президента.
  - 2) Роботи гілок влади як єдиної команди.
  - 3) Створення спеціального державного органу з інформаційного та репутаційного менеджменту.
  - 4) Прискорення євроінтеграційних процесів.
  - 5) Досягнення порозуміння з Росією.
  - 6) Ваш варіант
15. Якщо зважити всі обставини, скільки, на Вашу думку, взагалі потрібно буде часу на розбудову справді позитивної репутації владних органів України?
- 1-2 роки
  - 3-4 роки
  - Більше 5-ти років
  - Владні органи Україна ніколи не матимуть позитивної репутації
16. Нарешті, на Вашу думку, чи може вміле використання засобів комунікації та зв'язків з громадськістю радикально змінити міжнародну репутацію України на краще?
- А. Так                      Б. Ні
17. Ваша стать:
- А. Чол.                      Б. Жін.
18. Ваш стаж роботи як експерта:
- А. до 3 років
  - Б 3-5 років
  - В до 10 років
  - Г більше 10 років
19. Ваш вік:
- А до 30 років
  - Б до 40
  - В до 50
  - Г до 60
  - Д більше 60

*Дякую!*