

## КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ПОЛІТИЧНОЇ КРИЗИ: АНТИКРИЗОВІ ЗАХОДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ

Кудіна О.А.

Національний педагогічний університет імені М.П. Драгоманова

У статті визначено роль комунікаційної політики в умовах політичної кризи. Зокрема, досліджено методи вирішення кризи. Крім того, визначено основні характеристики комунікації в умовах кризи та проаналізовано особливості функціонування різних каналів комунікації. У результаті дослідження запропоновано низку антикризових комунікаційних заходів. Їх реалізація має запобігти поглибленню кризи та зменшити ризики, пов'язані з нею.

**Ключові слова:** криза, антикризові комунікації, комунікаційна політика, інформаційний простір, комунікатор.

**Постановка проблеми.** Будь-яка політична система прагне до стану стабільності, однак специфіка публічної сфери полягає у тому, що в ній перманентно відбувається зіткнення інтересів та цінностей окремих суб'єктів політичного життя. Як наслідок, виникають конфлікти, які порушують існуючий стан у політичній системі, а їх поглиблення часом переростає у більш складне явище – політичні кризи. Вони характеризуються соціальним напруженням, політичною нестабільністю, загостренням існуючих конфліктів і, безсумнівно, є небезпечним явищем для функціонування суспільних інститутів. Кризи створюють дисбаланс в інтересах політичних еліт, високий рівень конфліктності у сфері суспільно-політичних відносин, а також знижують рівень керованості всіма сферами життя суспільства. У контексті даної проблематики актуалізується роль антикризових комунікацій як головного інструменту врегулювання політичних криз.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика антикризових комунікацій розроблялася українськими вченими Г. Почепцовим, В. Королько, О. Гусак, а також рядом зарубіжних дослідників, серед яких А. Ольшевський, М. Меткін, М. Реджестер, Дж. Ларкін, Т. Кумбс та ін. Проте тема антикризових комунікацій потребує більш детального вивчення з урахуванням особливостей новітніх засобів комунікації та особливостей перебігу сучасних політичних криз.

**Мета статті** полягає у визначенні особливостей комунікаційної політики в умовах політичної кризи.

Відповідно до поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- вивчити особливості співпраці із ЗМІ та роботи з іншими каналами комунікації в умовах кризи;
- дослідити характер комунікації в умовах кризи;
- сформувати план антикризових комунікаційних заходів для ефективного вирішення кризової ситуації.

**Виклад основного матеріалу.** На сьогодні ми живемо в суспільстві, де стратегічним ресурсом є інформація. Вона є ключовою складовою у процесі вирішення будь-яких суспільно-політичних питань. Більше того, на думку українського вченого Л. Климанської: «...стан політичної реальності, а також динаміку її розвитку переважно визначають не самі політичні процеси та явища, а інформація про них, точніше її інтерпретація учасниками комунікації» [2]. Тож очевидно, що для управління ситуацією кризи, насамперед, потрібно використовувати інформаційний ресурс, і тим самим тримати під контролем процес формування комунікативного політичного простору. В контексті вирішення кризової ситуації актуалізується роль ЗМІ, тому налагодити з ними активну співпрацю – одне з першочергових завдань комунікатора (в даному випадку уряду, парламенту чи інших владних інститутів).

Разом з тим співпраця із журналістами є процесом, який потребує особливої уваги. По-перше,

журналісти роблять репортажі з позиції жертви, тим самим виконуючи функцію «соціальної варті». По-друге, журналісти працюють під тиском двох важливих факторів – часу та громадськості, а тому змушені часто спрощувати матеріал. Зрештою, журналісти завжди шукають сенсацію. Актуальне й сьогодні висловлювання одного з американських видавців преси: якщо собака кусає людину – це не новина, новина – якщо людина кусає собаку. Дійсно, пресі часто цікава не стільки офіційна інформація, скільки конфлікт у колах політиків. ЗМІ можуть спекулювати на темі, чим завдадуть значних збитків репутації комунікатора. Комунікація із ЗМІ повинна будуватися на декількох важливих засадах:

- погані новини повідомляй першим, не дозволяй щоб інші джерела випередили тебе у поданні тривожних фактів;

- будь абсолютно впевнений у фактах і твердженнях, які оприлюднюєш, не подавай неперевіреної інформації;

- якщо не можеш надати інформацію на даний момент, поясни причини та встанови термін і спосіб її надання;

- дотримайся обіцянок;

- нічого не говори «приватно» [4, с. 135]

Для найбільш ефективної співпраці із ЗМІ, на думку багатьох науковців, необхідно поставити комунікатора у центр кризової ситуації як єдине надійне джерело про подію та заходи, що вживаються. До того ж, співпрацюючи із ЗМІ, необхідно розуміти особливості їх роботи з висвітлення події. На першому етапі ЗМІ транслюють інтерв'ю з фахівцями, пересічними очевидцями події, коментаторами та можуть поширювати недостовірну інформацію. На другому етапі, коли основні дані про подію відомі, мас-медіа намагаються осмислити ситуацію і синтезувати інформацію: запрошуються експерти, аналізуються причини і наслідки кризової ситуації, робляться висновки та шукаються відповідальні. Третій етап характеризується тим, що ЗМІ акцентують увагу на відновленні нормального життя та підтримці морального стану населення у разі тривалості кризи [3, с. 43]. Врахування цих особливостей роботи медіа дозволить комунікатору більш ефективно підготувати антикризові заходи.

Однак традиційні медіа (телебачення, радіо, друкована преса) – на сьогодні не єдиний канал комунікації. Все вагомішу роль в поширенні інформації відіграє мережа Інтернет. Цей новий канал комунікації перетворюється на віртуальне середовище, в якому цілодобово шукають інформацію користувачі. Зокрема, в Україні згідно досліджень Consumer Connection System більше 1 млн користувачів не дивиться телебачення, при цьому в Інтернеті вони проводять близько 8 годин на день [10]. Як зазначає польський дослідник В. Мацежинський, спосіб управління комунікацією в Інтернеті цілком відрізняється від управління нею в традиційних ЗМІ. І цей фактор необхідно враховувати впроваджуючи

антикризові комунікаційні заходи. До появи мережі Інтернет медіа передбачали комунікацію «небагато з багатьма» (few-to-many). Глобальна мережа перетворила її в комунікацію «один з одним» (one-to-one) або «багато з багатьма» (many-to-many) [4, с. 52].

Характеристики глобальної мережі визначають особливості роботи з цим каналом комунікації, а саме:

- нелінійність, що означає – збірка повідомлень, яким є мережевий сайт, переглядається користувачем з довільного місця, у непередбачуваному порядку. Тобто якщо користувач сайту, потрапивши на певний його фрагмент, не знайде можливості перейти до інших матеріалів, які його зацікавили – він залишить це місце через 30 секунд.

- двовимірність мережевих сайтів – великим мистецтвом є проектування такого двовимірного віртуального предмету, яким є мережевий сайт, щоб користувач швидко міг зорієнтуватися, які має можливості у використанні наявних засобів, а його інтерес до контенту сайту тривав як найдовше.

Підготовка якісного інформаційного матеріалу з метою вплинути на якнайбільшу кількість людей потребує врахування вищезазначених особливостей роботи веб-ресурсів. Окрім того, комунікаційну політику в умовах кризи можна підсилити такими методами впливу на свідомість реципієнта:

- відвернення уваги від неприємних фактів, подій, помилок та переведення негативної інформації у позитивну;

- емоціоналізація повідомлень;

- формат – створення вигідних для комунікатора контекстів;

- вербалізація – використання понять, найменувань для конструювання потрібного образу ситуації;

- деталізація – підкреслення тих чи інших деталей;

- замовчання/акцентування певної інформації;

- архаїзація – опір на більш примітивний варіант характеристик типу «свій/чужий»;

- заміна цілей, наприклад створення образу зовнішнього ворога для відвернення уваги від внутрішніх проблем;

- дистанціювання від негативних подій, фактів, символів;

- візуалізація – використання символіки, графічних зображень у повідомленнях;

- впровадження моделей сприйняття – використання точок зору або оцінок авторитетних осіб для формування певного ставлення до інформації. [3, с. 49-59]

Необхідно також враховувати, що кризова ситуація відзначається декількома умовами, у яких розгортається комунікація: 1) неконтрольованість (часто ми не можемо передбачити наслідки дій); 2) різке скорочення керованих параметрів; 3) зміщення в бік базисних потреб (за шкалою А. Маслоу); 4) зростання значення інформації та інтерпретації подій; 5) зміна каналів інформації та зростання ролі неофіційних каналів у порівнянні з офіційними [6, с. 161]. Тож в умовах кризи комунікаційна політика має являти собою чітку стратегію дій, спрямовану на усунення чи послаблення тих факторів, які створюють у суспільстві ситуацію емоційної напруги, неконтрольованості, дають підґрунтя для викривленого сприйняття офіційної інформації.

**Висновки і пропозиції.** Спираючись на вивчену інформацію, можна стверджувати, що ефективна комунікаційна політика в умовах кризи потребує реалізації наступних заходів:

- 1) підготовка публічної заяви комунікатора, яка містить її чітку позицію щодо ситуації. Таке інформаційне повідомлення як перша медична допомога, воно пояснює – комунікатор розуміє причини кризи і працює над її вирішенням.

- 2) спростування інформації, що створює кризову ситуацію чи сприяє її поглибленню. Саме з допомогою доказів, чітких та фактологічних, можна створити інформаційне поле, що посилить позиції комунікатора.

- 3) налагодження активної співпраці із ЗМІ. Засоби масової інформації – це найперший помічник у подоланні кризової ситуації. Неконтрольовані інформаційні потоки можуть нагнати ситуацію, створювати нові проблемні ситуації для комунікатора. Тому необхідно створити максимальну «присутність» в головних радіо-, телеэфірах країни та на шпальтах друкованих медіа, оперативно надавати інформацію ЗМІ, використовувати виключно достовірні факти при створенні інформаційних повідомлень, аби не викликати нового негативу через «придумані» факти.

- 4) своєчасне забезпечення ЗМІ та громадськості інформацією. Інформаційний вакуум має наслідком появу «чуток», що може створити непрогнозовані ситуації. Своєчасне надання інформації, її доступність аудиторії допомагає комунікатору рекомендувати себе як надійний та компетентний суб'єкт комунікації. «Ваш позитивний образ буде стійкий тільки в тому випадку, якщо ви не дасте громадськості припустити, що ви некомпетентні у своїй галузі, здатні бути розгубленими або спасувати перед несподіванкою. Ваш імідж повинен бути цілком позбавлений такого поняття як «несподіванка»...» [7, с. 29]. Наочним прикладом-взірцем для наслідування тут можуть стати антикризові комунікації, які застосували в США після трагічних подій 11 вересня – терористичного акту, що забрав сотні життів. Тоді, у 2001 році, мер Нью-Йорка Рудольф Джуліані дав прес-конференцію одразу ж після трагедії, безпосередньо на вулиці міста, та продовжував інформувати журналістів по декілька разів на день, проводячи публічні зустрічі з пресою, і так протягом усього процесу врегулювання катастрофи. Таким чином, відкритість влади пододала один із головних проявів кризи – невизначеність. Адже, як показали потім дослідження, люди витрачали в день близько 8 годин на пошуки інформації щодо катастрофи. Головними ж причинами невизначеності є дефіцит інформації, її недоступність та сумнів у її якості і правдивості.

- 5) обрання кола спікерів, які надаватимуть інформацію ЗМІ щодо кризи. Наявність декількох джерел інформації щодо кризової ситуації може ускладнювати ситуацію. Як влучно зазначає російський вчений М. Меткін: «Відкритих каналів взаємодії має бути стільки, скільки можна централізовано використати. Це обов'язково треба робити, адже в іншому випадку з'ясується, що сторонні люди говорять замість компанії, іноді досить авторитетно, що не відповідає дійсності» [5, с. 62].

- 6) аналіз особливостей аудиторії з метою підібрати засоби комунікації, які найбільше на неї вплинуть. Тут доречно буде використати рекомендації Г. Почепцова щодо необхідності зближення комунікатора та аудиторії, адже саме ці рекомендації можуть посприяти ефективності антикризових комунікацій. Науковець пропонує техніку комунікації, яка передбачає:

- використовувати ті ЗМІ, які найбільше зближені з позицією аудиторії;

- використовувати комунікативне джерело, яке користується найбільшою довірою аудиторії у проблемному питанні;

- не акцентувати увагу на розбіжностях у поглядах комунікатора й аудиторії [9, с. 466].

- 7) інформаційна робота не лише із зовнішньою аудиторією, але також із внутрішньою (часом відсутність єдиної позиції з колективом може спричинити появу негативних для іміджу комунікатора інформаційних повідомлень або навіть нової кризової ситуації). Зокрема, І. Слісаренко говорить про

необхідність впровадження внутрішньої урядової комунікації: «Приклади багатьох країн дають можливість стверджувати, що налагодження інформаційного обміну в самому уряді дозволяє підвищити інформаційну ефективність та уникнути таких неприємних речей як суперечливість інформації і заархащення інформаційних каналів» [8, с. 33].

8) залучення зовнішніх експертів, думка яких може бути авторитетною для аудиторії;

9) корегування інформаційної політики відповідно до змін у кризовій ситуації;

10) створення нових потужних позитивних інформаційних повідомлень, що відволікають аудиторію від негативу та відновлюють репутацію комунікатора.

У цілому головне правило антикризових комунікацій – плануй і тільки потім дій. Адже кожен крок та кожне слово, озвучене комунікатором, мають вагомe значення для характеру перебігу кризи. Реакція на кризу має бути швидкою та послідовною – це допоможе взяти ситуацію під контроль та працювати уже з наслідками кризи, а також запобігти її поглибленню. Антикризові комунікації передбачають відкритий діалог із громадськістю, готовність відповідати на запити ЗМІ, системну роботу з відновлення іміджу комунікатора, створення інформаційного поля, яке зменшить розрив між очікуваннями у суспільстві і реальним станом речей.

### Список літератури:

1. Гусак О. Кризовий інформаційний менеджмент організації: теоретичні аспекти [Електронний ресурс] / О. Гусак // Освіта регіону. Політологія, психологія, комунікації. – 2011. – Режим доступу до ресурсу: <http://social-science.com.ua/article/676>
2. Климанська Л. Комунікативний потенціал у політиці [Електронний ресурс] / Лариса Климанська // Львівська політехніка. – 2006. – Режим доступу до ресурсу: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/11648/1/21\\_18Ukr\\_nac\\_idea.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/11648/1/21_18Ukr_nac_idea.pdf)
3. Лихман М. О. Кризові репутаційні стратегії державних інституцій у розв'язанні комунікаційних криз (на прикладі України та Російської Федерації) [Електронний ресурс] / М. О. Лихман. – 2007. – Режим доступу до ресурсу: [http://j-school.kiev.ua/images/uploads/textblog/6.Lykhman\\_M\\_dypлом2007.pdf](http://j-school.kiev.ua/images/uploads/textblog/6.Lykhman_M_dypлом2007.pdf)
4. Мацежинський В.Л. Public relations в перехідний період / Пер. з польської С. Винниченко. – Львів. – Літературна агенція «Піраміда», 2006. – 276 с.
5. Меткин М. В. Особенности управления кризисными ситуациями [Електронний ресурс] / М. В. Меткин. – 2004. – Режим доступу до ресурсу: <http://window.edu.ru/resource/424/63424/files/metkin1.pdf>
6. Олещук П. Кризові комунікації у політичному дискурсі [Електронний ресурс] / Петро Олещук // Освіта регіону. Політологія, психологія, комунікації. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: <http://social-science.com.ua/article/304>
7. Ольшевский А. С. Антикризисный PR и консалтинг / А. С. Ольшевский. – СПб.: Питер, 2003. – 432 с.
8. PR у державних організаціях: матеріали наук.-практ. семінару, проведеного Радою міністрів Автоном. республіки Крим і Міжрегіон. акад. упр. персоналом 13 груд. 2002 р. / В. В. Басалюков [та ін.]; заг. ред. В. М. Бебик, С. В. Куніцин. – К.: МАУП; Сімф.: [б.в.], 2003. – 55 с.
9. Почепцов Г. Г. Теория коммуникации / Г. Г. Почепцов. – К.: Ваклер, 2001. – 656 с.
10. Яровая М. Как украинцы моложе 35 пользуются интернетом и почему FMCG и телевидение уходят в сеть [Електронний ресурс] / Майя Яровая. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: <http://ain.ua/2013/12/18/506045>

**Кудина О.А.**

Национальный педагогический университет имени М.П. Драгоманова

## КОМУНИКАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА В УСЛОВИЯХ ПОЛИТИЧЕСКОГО КРИЗИСА: АНТИКРИЗИСНЫЕ МЕРЫ И ОСОБЕННОСТИ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ

### Аннотация

В статье определена роль коммуникационной политики в условиях политического кризиса. В частности, исследованы методы решения кризиса. Кроме того, определены основные характеристики коммуникации в условиях кризиса и проанализированы особенности функционирования различных каналов коммуникации. В результате исследования предложен ряд антикризисных коммуникационных мероприятий. Их реализация должна предотвратить углубление кризиса и уменьшить риски, связанные с ним.

**Ключевые слова:** кризис, антикризисные коммуникации, коммуникационная политика, информационное пространство, коммуникатор.

**Kudina O.A.**

National Pedagogical University named after M.P. Drahomanov

## COMMUNICATION POLICY IN A POLITICAL CRISIS: CRISIS MEASURES AND FEATURES OF THEIR APPLICATION

### Summary

The article defines the role of communication policy in a political crisis. In particular, it defines the methods to solve the crisis. In addition, it explores the main characteristics of communication in crisis and analyzes the features of the various communication channels. As a result of studying a series of anti-crisis communication measures are proposed. Their implementation should prevent the deepening of the crisis and reduce the risks that are connected with it.

**Keywords:** crisis, crisis communication, communication policy, information space, communicator.