

УДК 323.2:316.776.3(477)

Медіарепутація органів державної влади в Україні: антикризовий інструментарій

Лариса КОЧУБЕЙ

д-р політ. н., проф.

Київський національний
університет культури і
мистецтввул. Є. Коновальця, 36,
01601, Київ, Українаe-mail: larisa1kochubey@ukr.net

ORCID ID 0000-0002-8113-9068

© Кочубей Л., 2020

На сьогодні ЗМІ виступають як провідники між органами державної влади та громадськістю. Налагоджений механізм взаємодії органів державної влади з представниками ЗМІ, ефективна та відкрита інформаційна політика держави, наповнення інформаційного простору ключовими повідомленнями на сьогодні є одними з основних завдань влади в напрямі подолання кризи.

Метою даної статті є: дослідити основні тенденції, які існують в одній із важливих сфер — вироблення антикризової стратегії для ефективного формування медіарепутації органів державної влади України.

У процесі проведення дослідження було використано низку загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, зокрема, структурно-функціональний, компаративний, кількісно-якісний, емпіричних досліджень тощо.

Відсутність чіткої комунікативної стратегії, професійних антикризових структурних підрозділів для моніторингу інформації, її аналізу, недостатня діагностика реакції громадян на комунікаційні повідомлення та на спроби вирішити конфліктні та кризові ситуації спричиняє зниження репутації України на міжнародній арені, унеможливорює можливість органів державної влади вирішувати кризові питання та інформувати громадськість під час кризових та надзвичайних ситуацій.

У результаті дослідження констатовано, що бракує артикуляції змістовних відповідей на болючі питання і цілеспрямованого концентрування уваги ЗМІ та громадськості на сприянні вирішенню проблем замість поширення деструктивних настроїв. Держава в нових умовах глобалізації інформаційного простору та інформаційних війн зобов'язана привести медіазаконодавство України до європейських стандартів, забезпечити збереження національних інтересів, вживати своєчасні заходи для захисту вразливих груп населення від потенційно шкідливого контенту, не перешкоджаючи при цьому реалізації права на свободу слова. Рівень довіри до державних інституцій катастрофічно падає й за цих умов органам державної влади варто було би налагодити тісну співпрацю з організаціями громадянського суспільства. Одним із ключових методів діагностики є оперативний медіамоніторинг, який дозволив би оперативно проаналізувати сутність проблеми, що спричинила кризу й обрати найоптимальнішу стратегію реагування, від офіційного звернення з визнанням наявної проблеми та планом дій із ліквідації її наслідків до спроби зупинити/сповільнити поширення інформації, аби виграти час для планування.

Ключові слова: медіа, репутація, органи державної влади, антикризовий інструментарій, криза, Україна.

GOVERNMENT AUTHORITIES' MEDIA-REPUTATION IN UKRAINE: ANTI-CRISIS TOOLS

Larysa Kochubey

Doctor of Political Sciences, professor
Kyiv National University of Culture and Arts
36 Konovalts street, 016016 Kyiv, Ukraine
e-mail: larisa1kochubey@ukr.net
ORCID ID 0000-0002-8113-9068

Nowadays, media act as a conduit between governmental authorities and the public. The adjusted mechanism of interaction between public authorities and the media, effective and open information policy of the state, filling the information space with key messages today are just some of the main government's tasks in overcoming the crisis.

The purpose of this article is to explore the main trends that exist in Ukrainian political and information spheres in order to develop anti-crisis tools for the effective formation of the media reputation of governmental authorities of Ukraine.

In the process of research, a number of general scientific and special research methods were used, in particular, structural-functional, comparative, qualitative-quantitative, empirical research, etc.

The lack of clear communication strategy, professional anti-crisis structural units for information monitoring and analysis, insufficient diagnostics of citizens' reaction to communication messages and attempts to resolve conflicts and crises situations cause the decrease of Ukraine's reputation in the international arena, makes it impossible for the public authorities to resolve crisis issues and inform the citizens during crisis and emergency situations.

As a result of the research, it was stated that there is a lack of articulation of meaningful answers to painful questions and purposeful concentration of media and public attention to help to solve problems instead of spreading destructive sentiments. Under the new conditions of information space globalization and information wars, the state is obliged to bring Ukraine's media legislation to European standards, ensure national interests' preservation, take timely measures to protect vulnerable groups from potentially harmful content, without hindering the right to freedom of speech. Under these conditions, the level of trust in state institutions is dramatically falling and, public authorities should closely collaborate with civil society organizations. One of the key diagnostic methods is prompt media monitoring, which would allow to quickly analyze the nature of the problem that caused the crisis and choose the best response strategy, from formal recognition of the problem and action plan to eliminate its consequences to try to stop / slow down the spread of information. Thus, it would be possible to carry out the right conclusions from large information flows. It is concluded that in order to overcome systemic political crisis it is necessary to introduce targeted actions of the state leadership in the direction of interaction with the public, to build a clear and effective information and communication policy and a set of effective anti-crisis communication tools.

Keywords: *media, reputation, public authorities, anti-crisis tools, crisis, Ukraine.*

Постановка проблеми

Мас-медіа та органи державної влади є взаємозалежними. ЗМІ необхідна достовірна інформація про процеси в країні, бажано із першоджерела, щоби сповна виконувати свою функцію. А органи державної влади, у свою чергу, розглядають ЗМІ як інструмент реалізації державних стратегій та, відповідно, формування політичних поглядів суспільства. Політична ситуація в багатьох країнах перехідного типу характеризується нестабільністю і схильністю до впливу кризових явищ на нинішню політичну систему. Політична криза, яка виникає в органах державної влади в такий період, є характерною рисою розвитку та трансформації будь-якої політичної системи й потребує ретельного дослідження. Проте ЗМІ зобов'язані висвітлювати інформацію об'єктивно, без тиску на громадськість, а також дотримуватися відповідної редакційної політики. А от, наприклад, блогери та не офіційні мас-медіа, як телеграм-канали та онлайн-медіа, можуть мати значно більший вплив на громадську думку, адже вони здебільшого розглядають ті чи інші події під суб'єктивним кутом зору. Хоча, відповідно до зареєстрованого 27 грудня 2019 року у Верховній Раді законопроекту «Про медіа» (Чорна, 2020), їхня діяльність теж регулюватиметься. Цим займатиметься Національна рада з питань телебачення та радіомовлення.

Важливо згадати, що у 2017 р. було ухвалено Доктрину інформаційної безпеки України, яка визначила «кризові комунікації» як комплекс заходів, що реалізуються державними органами України в кризовій ситуації й передбачають їх діалог із цільовою аудиторією з питань, що стосуються кризової ситуації («Схвалено проект», 2016). Вітчизняне законодавство в інформаційній сфері має низку прогалин, зокрема в питаннях створення, поширення та використання інформації, формування правових умов для забезпечення плюралізму, прозорості та неупередженості діяльності ЗМІ, вдосконалення захисту інтелектуальної власності в умовах поширення Інтернет-технологій тощо. Зважаючи на це, необхідним є вдосконалення українського інформаційного законодавства — розробка та прийняття Інформаційного кодексу України, який чітко визначатиме суб'єктів, максимально враховуватиме їхні права, забезпечуватиме єдині підходи та принципи до регламентації відносин в інформаційному просторі (Конах, 2013).

Аналіз стану розробки проблеми

Питаннями інформаційної політики держави та роботи влади з інформаційним простором наразі активно займається низка українських дослідників, таких як П. Олещук, Л. Мудрак, Т. Попова, А. Баровська та інші. Проблеми репутаційного контролю в органах державної влади та морально-етичні аспекти функціонування органів державної

влади знайшли відображення в працях Т. Василевської, В. Козакова, М. Рудакевич, Т. Федорів та інших дослідників. Проте, саме проблемам відновлення довіри до органів державної влади, їх медіарепутаційного складника комплексних наукових досліджень не проводилося.

Завдання статті. У проведеному дослідженні здійснено спробу нейтралізувати певну лакуну в розумінні складових медіарепутації органів державної влади та найголовніше — наявного та необхідного антикризового інструментарію, який би вірогідно сприяв ефективній роботі політичних інститутів у нашій державі.

Виклад основного матеріалу

Засоби масової інформації (ЗМІ) виступають як провідники між органами державної влади та громадськістю, а отже, медіарепутація органів державної влади формується на основі трьох складників: органів влади, ЗМІ та громадян. Налагоджений механізм взаємодії органів державної влади з представниками ЗМІ, ефективна та відкрита інформаційна політика держави, наповнення інформаційного простору ключовими повідомленнями на сьогодні є одними з основних завдань влади в напрямі подолання кризи.

Події останніх років, розгортання конфлікту із сусідньою державою, поглиблення системної політичної кризи змусили українських політиків, можновладців, політичні інституції брати активну участь у формуванні інформаційного простору в Україні, передбачаючи його величезний вплив на громадські настрої, становище в державі та поза її межами. Сьогодні репутацію політично нестабільної держави, яка не в змозі подолати корупцію й визначитися з глобальною стратегією розвитку, ще більше обтяжують усе нові кризові події. Україна на сьогодні, на жаль, навіть не в списку третіх країн, у якому перебувала донедавна: і в кризовому 2009, і в передреволюційному 2012, та у воєнних та кризових 2015, 2016 роках. Нікому не є й не буде цікава країна, де облікова ставка Нацбанку 16,5% з вересня 2019 р., а зростання 2,7% («Національний банк», 2019). Така країна сповзає до стагфляції, на неї не варто звертати увагу. Проблема не в тому, що в нас усе погано. Проблема в тому, що у світі багато країн, у яких є реальне зростання. Це як із рейтингом економічної свободи: ми покращуємо, але весь світ рухається швидше за нас, тож ми спускаємося донизу.

Безпосередньо органи влади як ніхто інший мають гідно представляти країну на міжнародній арені, аби сформувати правильну репутацію. У кризовий період, увага ЗМІ до органів влади посилюється. Будь-які кризові ситуації влада повинна прогнозувати та готувати антикризову стратегію для своєчасного реагування. Без сумніву, криза провокує напружену ситуацію серед населення та політичну нестабільність, а також впливає на рівень довіри до державних органів. Тому актуальною постає проблема якісної комунікації як один з

основних антикризових інструментів. Мас-медіа поширюють інформацію про діяльність влади, таким чином формуючи думку громадськості щодо уміння верхівки справлятися із кризовими ситуаціями. Саме тому, органам державної влади необхідно правильно вести антикризову комунікацію. Адже саме від її реакції залежить репутація не лише державних інституцій, але й країни загалом. Якщо не використовувати антикризовий інструментарій у складний період, це може негативно вплинути на рівень поширення паніки, безладу в країні, не кажучи вже про рівень довіри громадян владі.

Кризові комунікації — не тільки реакція на кризові ситуації, вони починаються з підготовки до кризових комунікацій і закінчуються аналізом того, що було зроблено. Державні установи гарантують, що оприлюднена громадськості інформація містить огляд ситуації та вказівки щодо поведінки. Окрім того, державні інституції мають забезпечити безперервний потік інформації, аж поки ситуація не буде вирішена (Камініс & Халісте, 2018, с. 8). Це теоретично і в ідеалі. А що маємо за фактом.

За результатами опитування Центру Разумкова, станом на лютий 2020 року, Уряду України довіряє 28 % опитаних громадян. У вересні 2019 рівень довіри складав 57 %. Такі ж показники стосуються і Верховної Ради України. Рівень довіри до Президента України Володимира Зеленського на початку осені 2019 року складав 79 %. У лютому 2020 Главі держави стали довіряти менше опитаних громадян — 51,5 %. Загалом, відповідно до результатів опитування, серед державних та суспільних інститутів найчастіше довіра висловлюється до Збройних Сил України (їм довіряють 69 % опитаних), Державної служби з надзвичайних ситуацій (65 %), Церкви (62,5 %), Державної прикордонної служби (60 %), волонтерських організацій (60 %), Національної гвардії України (60 %), ЗМІ України (52,5 %), Президента України (51,5 %), добровольчих батальйонів (51 %). Недовіру ж найчастіше висловлюють до державного апарату (чиновникам) (77 %), судової системи загалом (76 %) («Разумков Центр», 2020).

Саме тому одним із пріоритетних напрямів діяльності профільних державних відомств має стати діагностика політичних криз. Для попередження та розв'язання кризових ситуацій в органах державної влади сучасна політична наука пропонує різні кількісні методики та математичні моделі діагностики політичної кризи. Одним із ключових методів діагностики є оперативний медіамоніторинг. Він дозволяє швидко проаналізувати сутність проблеми, що спричинила кризу й обрати найоптимальнішу стратегію реагування, від офіційного звернення з визнанням наявної проблеми та планом дій із ліквідації її наслідків до спроби зупинити/сповільнити поширення інформації, аби виграти час для планування.

Для планування та реалізації ретельно продуманої антикризової стратегії необхідно вести перманентний моніторинг внутрішньої ситуації в державній установі й зовнішнього комунікативного простору, робити правильні висновки з потоків інформації, збирати й аналізувати величезний обсяг інформації.

За моделлю американського спеціаліста з комунікацій Фрейзера П. Сейтела, антикризове стратегічне планування передбачає дії, деякі з них адаптовано до політичної сфери:

- прогнозування виникнення проблеми, котра може спричинити політичну кризу шляхом аналізу слабких ланок у системі, або структурі, моніторингу подій у структурі та їхнє висвітлення в медіапросторі. Ідентифікація проблем, на які необхідно звернути особливу увагу;

- пріоритетність. У центрі уваги, залежно від масштабів державної структури, потрібно тримати обмежене число конкретних пріоритетних проблем, особливо тих, які є життєво важливими для влади;

- увага до сильних та слабких сторін. Більшість передбачуваних заздалегідь проблем, з одного боку, надають шанси для зміцнення, використання резервів, а з іншого — містять загрози;

- планування в напрямі «ззовні всередину». Зовнішнє середовище, а не внутрішня стратегія, обумовлює селекцію пріоритетних проблем. Саме цим антикризова комунікація відрізняється від традиційного стратегічного планування, яке визначається завданнями та цілями державної установи. Тобто управління кризою багато в чому обумовлено зовнішніми факторами;

- орієнтація на отримання користі. Антикризова комунікація налаштована на захист влади від впливу зовнішніх чинників і посилення її репутації за рахунок нейтралізації чинників, що представляють загрозу тим перевагам, які вона має;

- складання плану дій. Окреслення загальної політики, програми і графіка вирішення проблем (Fraser, 2011).

Аналізуючи внутрішньодержавні кризи для формування комунікативної стратегії посадових осіб важливим є критерій передбачуваності кризи та непередбачуваності. Перші пов'язані з закономірностями розвитку політичного процесу, та розгортаються, виходячи з поточної ситуації в державі. Другі виникають стихійно, і найчастіше детермінуються чинниками, не залежними від політичних інституцій або органів державної влади. Умовно, поділяючи кризи на ці види з врахуванням синтетичності і взаємопов'язаності подій в Україні, до передбачуваних криз можна віднести парламентські та урядові кризи, кризи під час виборчих кампаній щодо протистояння політичних сил, загальнонаціональні громадські протести. До непередбачуваних криз належать кризи, пов'язані зі стихійними явищами, технічни-

ми аваріями, терористичними атаками, а також політичні скандали щодо окремих посадових осіб. Війна або збройне протистояння в даному контексті є передбачуваною фазою певного конфлікту з погляду політичного аналізу. Оскільки низку криз у внутрішньодержавному процесі можна передбачити, і вони розгортаються за певними фазами, то від політичної влади вимагається підготовка алгоритму комунікативної концепції з метою підтримки стабільності в суспільстві. І навіть якщо криза непередбачувана, то класифікуючи її на певний тип, можна завчасно сформулювати низку заходів для реагування в умовах потреби швидких дій (Яковлева, 2014).

Однак, кожна людина самостійно формує перелік мас-медіа, яким вона буде довіряти; ті, які регулярно читає, та відповідно до інформації яких формує свою думку. Американський дослідник Д. Воттс (Watts, 1997) у своїй праці «Political Communication Today» стверджує, що «люди вибірково підходять до вибору програм чи газет; сприймають інформацію, яка відповідає їхнім очікуванням; люди краще запам'ятовують інформацію, яка підтримує їхню картину світу і відкидає оцінки, які з нею конфліктують».

Політика є публічною сферою, тому будь-яка серйозна політична криза одразу перетворюється на колективну тему для обговорення, включається у сферу загальносуспільного політичного обговорення, перетворюючись на комунікативний феномен та наповнює інформаційний простір судженнями суспільства, припущеннями лідерів думок, розслідуваннями журналістів, хибною інтерпретацією зацікавлених сторін (Олещук, 2010, с. 161).

Часто політики використовують таке явище як управління новинами (спіндокторство) (Руднева, 2007). Фахівець з управління новинами — це свого роду спеціалізація для професіонала у сфері зв'язків із громадськістю. Щоби нею оволодіти, потрібно добре засвоїти основи менеджменту новин, а також особливості психології сприйняття масових комунікацій. Спіндоктор володіє набором прийомів, технологій досягнення певного результату на етапі сприйняття новини (події), на етапі резонансу. Це вміння передбачати реакції цільової аудиторії, вміння інтерпретувати події, вміння ефективно здійснювати комунікаційну кампанію. Особливо значущою є ця діяльність у період, коли організація потрапляє в кризову ситуацію. Спіндоктор і журналіст відрізняються один від одного. Журналіст працює з фактами, а спіндоктор — з їхньою інтерпретацією, відбираючи найбільш ефективні повідомлення, поміщаючи їх у найбільш важливі канали, вибираючи для цього потрібний час. Спіндокторство, на відміну від журналіста, націлений на запобігання, а не на інформування. Окрім цього, журналіст працює з масовою аудиторією, а спіндоктор — з журналістами, щоби вони піднесли аудиторії інформацію в необхід-

ній інтерпретації. Журналіст певним чином залежить від спіндокторів, оскільки вони є головним джерелом інформування про дії політиків. Наприклад, журналісти отримують тексти виступів політиків із уже заздалегідь зробленими підкресленнями, на що варто звернути увагу. Спіндоктори швидше допомагають відвернути увагу від проблеми, ніж вирішують її.

Будь-яка кризова ситуація, що виступає своєрідним порушенням традиційного та звичного стану справ у політичній системі суспільства, відразу викликає належну увагу та стурбованість із боку громадян, відображаючись у суспільному політичному обговоренні й може завдавати значного впливу на громадську думку, суспільні політичні настрої, посилюючи стурбованість, соціальну фрустрацію, панічні настрої тощо.

Саме тому, в умовах політичної кризи, стає вкрай необхідним налагодження активної співпраці зі ЗМІ, оскільки неконтрольовані інформаційні потоки можуть створювати нові проблеми для неї (Кудіна, 2014, с. 241). Суспільство часто не може одержати цілісне уявлення про суспільно-політичну ситуацію, правильно оцінити перебіг подій, що призвели до кризи, встановити причинно-наслідкові зв'язки в кризовій ситуації. Тож криза для них може бути раптовим та незрозумілим явищем, а отже, у межах політичної комунікації може формуватися «відчуття вини», що виражається в пошуку відповідальних за суспільні проблеми. Тоді суспільно-політичний дискурс може набутися виразних антивладних (а потенційно й опозиційних) рис. Будь-які порушення закону, конфлікт інтересів, переступання моральних чи етичних норм державними службовцями стають відомими завдяки ЗМІ й широко обговорюються й обертаються для них персональними кризами.

Органи державної влади повинні запобігати поширенню кризових явищ, надавати правдиву, оперативну й конкретну інформацію, унеможливаючи широке поширення деструктивної інформації, зокрема, чуток та компромату. Проте, інструменти, які використовує влада для подолання політичної кризи мають певні обмеження, пов'язані з позицією влади та власників ЗМІ.

Мас-медіа потребують постійної інформації для виконання своєї прямої функції інформування суспільства про діяльність влади та управлінців, то органи державної влади не повинні недооцінювати потенціал ЗМІ як інструменту реалізації державних стратегій та формування політичних симпатій суспільства (Сахань, 2014). ЗМІ не просто сприяють діалогу між громадянами та органами державної влади, не лише висвітлюють діяльність органів державної влади, вони скорочують дистанцію між владними інститутами та громадянами, при цьому зменшуючи сакральність самого інституту влади, «фор-

мується політична медійна субкультура, у якій людина може критикувати дії влади» (Попова, 2017).

За даними дослідження ефективності державних комунікацій в Україні у 2015 році Українського кризового медіацентру журналісти виділяють у роботі пресслужб державних структур низку негативних моментів: неспроможність представників влади інколи надати необхідну інформацію, низька оперативність, зниження етичності пресслужб через те, що вони часто надають інформацію певним виданням, виділяючи їх поміж інших. А до позитивних відносять доступність, актуальність інформації та готовність допомогти. У кризовий період особистий телефон керівника пресслужби є основним провідником комунікації, як і його особиста сторінка у Facebook (Зінченко, 2015).

Потужним чинником формування медіарепутації залишається афективний: значення має, наприклад, яскравий ефект — результат впливу загального враження про суб'єкт. Наприклад, про внутрішніх державних службовців, на чію оцінку органів державної влади негативні оцінки в ЗМІ, особливо, якщо вони базуються на припущеннях, а не фактах, навряд чи вплинуть. Водночас, якщо йдеться про факти, які справді мали місце, то згадка про це в мас-медіа може служити вагомим чинником сприйняття репутації органу державної влади як спірної (Pollock & Rindova, 2003).

Кризові ситуації часом супроводжуються поширенням дезінформації та посиленою критикою влади. Яскравим унаочненням цієї проблеми стали вибухи на військових складах у Харківській, Вінницькій, Чернігівській областях у 2017–2018 рр. У ситуації відсутності оперативної реакції відповідних відомств, «вакуум» інформації заповнювали різноманітні версії, оприлюднення з непідтверджених джерел щодо кількості на складах боеприпасів тощо. Подібні прецеденти виникають і на місцевому рівні — криза «Грибовицького сміттєзвалища» у Львові, що підірвала довіру до його міського голови, або ситуація затоплення Києва після дощів влітку 2018 р., яка не супроводжувалася зрозумілим поясненням від столичної влади. Бракує артикуляції змістовних відповідей на болючі питання та цілеспрямованого концентрування уваги ЗМІ та громадськості на сприятні розв'язання проблем замість поширення деструктивних настроїв (Руденко, 2018).

У зв'язку з цим посилилася роль стратегічних комунікацій: публічної дипломатії, зв'язків із громадськістю та кризових комунікацій. У межах урядової комунікаційної стратегії «Єдиний голос», метою якої стало поширення якомога більшої кількості інформації від органів виконавчої влади в різних формах (інфографіки, презентацій, коментарів, пресрелізів тощо), свої дії координували Міністер-

ство закордонних справ, Міністерство інформаційної політики та Міністерство оборони України («Департамент інформації», 2019).

Одними з основних заходів запобігання кризи є вчасно подана підтверджена інформація заради запобігання поширення фейків. У разі кризової ситуації потрібна миттєва реакція на запити преси. Для підтримки репутації надійності, кризова комунікація зі ЗМІ повинна будуватися на важливих засадах:

- оперативна реакція та подання тривожних фактів;
- відвертість у фактах і твердженнях, які оприлюднюються;
- нічого не говорити «приватно» (Мацежинський, 2006, с. 135).

Працювати у форматі кризових комунікацій набагато важче, ніж робота на випередження. Експерти зі стратегічних комунікацій пропонують такі заходи щодо покращення інформаційного супроводження для керівництва держави:

- прогнозування та ухвалення рішень щодо інформаційного супроводження владних структур має стати складовою ухвалення загальних стратегічних рішень;
- «аматорський формат» роботи себе вичерпав. Мають бути потужні інформаційно-аналітичні структури інформаційної підтримки урядових комунікацій. Їхній потенціал має бути розширено шляхом залучення структур громадянського суспільства та незалежних ЗМІ через цивілізовані формати державно-приватного партнерства;
- єдиний центр формування стратегічного наративу;
- відновлення підготовки фахівців для сфери урядових комунікацій та кадрове супроводження їхньої кар'єри (Попова, 2017).

Висновки

Щоби подолати системну політичну кризу, необхідні цілеспрямовані дії керівництва держави в напрямку взаємодії з громадськістю, ефективна інформаційно-комунікаційна політика та набір дієвих інструментів антикризових комунікацій. Сучасний етап побудови та розвитку ефективної держави потребує запровадження нових форм налагодження комунікативної взаємодії органів державної влади з громадськістю. Однією із таких форм є державно-управлінська комунікація, яка спрямована на активізацію громадської участі та забезпечення зворотного спілкування в процесах реалізації державної політики. Вочевидь, ефективність реалізації публічної політики визначається рівнем залучення громадян до процесів державного управління.

Сучасний світ вимагає від усіх соціальних сфер високого рівня комунікації. Політика — та сфера, яка має створювати комунікаційну базу для довірливого й зацікавленого ставлення з боку громадськості, оскільки, крім стабільної комунікації, у політичних верхівках дуже важливо підтримувати антикризовий комунікативний інструмента-

рій. Антикризова комунікація — це постійний процес спостереження, виявлення (за певними ознаками), локалізації кризових явищ шляхом спілкування й підтримання комунікації із суспільством, запобігання кризовим ситуаціям, а в разі їхнього настання — подолання з використанням доречних для даної конкретної ситуації комунікативних засобів та матеріалів. Аналізуючи Міністерства в Україні можна сказати, що більшість із них досить нестабільно використовують антикризову комунікацію, антикризовий PR. Для покращення комунікативного рівня, необхідно створювати бази ЗМІ, консультуватися з професіоналами і активно вести діалог із громадськістю як державною, так і світовою.

Загалом, головне правило антикризових комунікацій — планувати й тільки потім діяти. Адже кожен крок та кожне слово, озвучене владою, мають вагоме значення для характеру перебігу кризи. Реакція на кризу має бути швидкою та послідовною. Антикризові комунікації передбачають відкритий діалог із громадськістю, готовність відповідати на запити ЗМІ, системну роботу з відновлення репутації влади, створення інформаційного поля, яке зменшить розрив між очікуваннями в суспільстві й реальним станом речей (Кудіна, 2014, с. 240).

З іншого боку, журналістам необхідно піклуватися про міжнародну репутацію країни та брати участь у реалізації національної стратегії виходу з кризи. За даними дослідження GfK Україна (Gesellschaft für Konsumforschung — Товариство споживчих досліджень), існує розрив між тим, про що має говорити держава для підтримки репутації на міжнародній арені, і тим, що цікавить аудиторію. Найважливішими темами для журналістів є євроінтеграція, реформи, антикорупція, розвиток економіки та формування відповідального громадянина. Аудиторія ж більше цікавиться тарифами, енергетикою, скандалами, а потім уже — рештою (Зінченко, 2015). Завдання журналістів, особливо в період політичної кризи — зробити важливі для країни теми цікавими для пересічного громадянина.

Водночас неврегульованими залишаються питання щодо стратегічного планування комунікаційної політики органів влади, антикризового планування, організації роз'яснювальної роботи. Але, на жаль, влада досі не вибудувала систему антикризової комунікації, що проявляється у: сповільненій реакції офіційних пресслужб владних органів; приховуванні фактів; маніпулятивних діях зі сторони влади. Якщо офіційні комунікатори не можуть запропонувати зрозуміле для соціуму пояснення, то це може призвести до формування недовіри до офіційних джерел інформації («Департамент інформації», 2018).

Як варіант, хорошим представником громадської думки та одним із каналів поширення інформації в маси можуть стати неурядові гро-

мадські організації. За даними соціологів: «Ми бачимо, що рівень довіри до громадських організацій в Україні зростає. І варто зазначити, що водночас рівень довіри до державних інституцій катастрофічно падає. З цього випливає, що державним інституціям варто було би, за цих умов, значно тісніше співпрацювати з організаціями громадянського суспільства» («Міжнародний фонд», 2018).

Аналізуючи причини появи критичних матеріалів у ЗМІ, можна захистити ситуацію від небажаного виходу інформації, а також виявити нові канали внутрішньої комунікації. Проведення такої роботи дозволить знизити можливість появи негативної інформації в ЗМІ, покращити імідж та ефективність стану інформаційного простору в Україні та медіарепутацію органів державної влади України. Найвпливовішими комунікаційними каналами є законодавчі акти та офіційні сайти владних інституцій. Тому доречним буде проаналізувати сайти Кабінету Міністрів України, Міністерств, Адміністрації Президента України тощо (Зубарева, 2014).

Обговорюючи питання завдань і перспектив комунікації органів державної влади на науково-практичній конференції, яка відбулася в Національному інституті стратегічних досліджень, було презентовано результати аудиту урядових комунікацій. Зокрема, аудит виявив, що: у 80% міністерств відсутня комунікативна стратегія; 87% не вимірюють власну ефективність; 70% не бачать необхідності в горизонтальній взаємодії; 47% відчувають проблеми взаємодії усередині міністерства; 41% зазначають недостатню швидкість інтернету; 46% не мають файлообмінників; 35% відповідальних не знають статистику відвідування власних сайтів; 41% мають поєднані функції пресекретаря і керівника інформаційного підрозділу; у трьох міністерствах посада пресекретаря відсутня; особистий PR міністра забирає більшу частину часу пресекретаря; середня зарплата фахівців — 3200 грн; відсутня типова структура відповідного підрозділу; упорядкованих баз даних щодо ЗМІ немає; відсутні чіткі нормативно-правові акти, що регулюють урядові комунікації. Як наслідок, не існує законодавчих підстав, а відповідно, і фінансування урядових комунікацій (Баровська, 2016).

За умов пандемії коронавірусу COVID-19 та наслідку — економічної кризи, Кабінет Міністрів України не справляється в повному обсязі зі створенням та реалізацією антикризового плану в умовах економічної кризи. Були спроби прийняти закон про «кредитні канікули», «закон про оренду в умовах карантину» та «компенсацію ЖКХ», проте чіткого формулювання та позитивного вирішення питання для населення України не було. Також Кабінет Міністрів України ще й досі не дав чітку позицію щодо виходу з кризи, що суттєво погіршує ситуацію. Отже, з антикризовими комунікаціями в умовах пандемії ко-

ронавірусу МОЗ України та Кабмін працює посередньо, проте в умовах економічної кризи комунікації практично відсутні, що викликає незадоволення в населення та може призвести до чисельних мітингів та протестів. Із досягнень: у якості інструментів антикризового реагування в Кабінету Міністрів наявні власні листівки, на сайті Кабміну можна кожні дві години спостерігати оновлену статистику коронавірусу в Україні. Але важливим залишається вивчення зворотного зв'язку від громадян.

Інформація є ключовим елементом у процесі вирішення будь-яких суспільно-політичних питань. Стан політичної реальності переважно визначають не самі політичні процеси та явища, а інформація про них, точніше її інтерпретація учасниками комунікації (Климанська, 2006). Антикризовий репутаційний менеджмент полягає у виробленні сценаріїв роботи з репутаційними ризиками та подоланні загроз позитивній репутації в кожній конкретній ситуації. Створення позитивної медіарепутації органів державної влади можливо досягти за допомогою налагодженої комунікації з громадськістю, плідної співпраці з громадськими організаціями, взаємодії з національними, регіональними та міжнародними ЗМІ, запровадження медіаосвіти як загальноосвітньої дисципліни. Ці принципи ведення політики мають стати обов'язковими. Систему відремонтувати неможливо, її потрібно перезавантажити. Її призначенням має бути перехід від інформування до комунікації у відносинах влада-суспільство, забезпечення зворотного зв'язку, гарантії врахування громадської думки в рішеннях влади (Баровська, 2016, с. 4–5).

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновок, що шлях до подолання політичної кризи в Україні, створення позитивної медіарепутації органів державної влади не може бути короткостроковим та передбачає системний комплекс реформ та змін у політиці держави, зокрема відновлення довіри громадян до державного апарату та створення продуманої стратегії зовнішньої політики й комплексної карти інформаційного простору на регіональному та загальнонаціональному рівнях.

СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ

Баровська, А. В. (Упоряд.). (2016). *Запровадження комунікації органів державної влади*. Фенікс.

Департамент інформації та комунікацій із громадськістю Секретаріату Кабінету Міністрів України. (2018, 30 листопада). *У рамках #Єдиного Голосу обговорено кризові комунікації в умовах воєнного стану*. <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/u-ramkah-yedinogogolosu-obgovoreno-krizovi-komunikaciyi-v-umovah-voynenogo-stanu>

Департамент інформації та комунікацій із громадськістю Секретаріату Кабінету Міністрів України. (2019, 11 лютого). *Підсумки урядової комунікаційної платформи «Єдиний голос» за 2018 рік*. <https://www.kmu.gov.ua/news/pidsumki-uryadovoyi-komunikacijnoi-platforni-yedinij-golos-za-2018-rik>

Зінченко, Л. (2015, 24 грудня). *Комунікація влади з громадськістю: успіх чи провал?* Media Sapience. http://osvita.mediasapiens.ua/media_law/government/komunikatsiya_vladi_z_gromadskistyuu_ospikh_chi_proval/

Зубарева, М. (2014). *Прикладні антикризові PR-технології*. Видавництво Національного університету «Острозька академія». https://eprints.oa.edu.ua/3384/1/Zubareva_150123%20.pdf

Камініс, Я., & Халісте, Е. (2018). Державні комунікації. У *Комунікаційний інструментарій для державних службовців* (с. 7–8). Міністерство інформаційної політики України.

Климанська, Л. (2006). *Комунікативний потенціал у політиці*. Львівська політехніка. http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/11648/1/21_18Ukr_nac_ideya.pdf

Конах, В. К. (2013, 7 червня). *Проблеми інформаційного законодавства України у сфері створення, поширення та використання інформації та шляхи їх вирішення*. Національний інститут стратегічних досліджень. <http://www.niss.gov.ua/articles/1189>

Кудіна, О. А. (2014). Комунікаційна політика в умовах політичної кризи: антикризові заходи та особливості їх застосування. *Молодий вчений*, 11(14), 240–242.

Мацежинський, В. Л. (2006). *Public relations в перехідний період* (С. Винниченко, пер.). Піраміда.

Міжнародний фонд «Відродження». (2018, 2 серпня). *Довіра до громадських організацій зростає, але суспільство стає більш радикальним, — результати дослідження*. https://www.irf.ua/dovira_do_gromadskikh_organizatsiy_zrostaie_ale_suspilstvo_stae_bilsh_radikalnim_rezultati_doslidzhennya/

Національний банк України. (2019, 5 вересня). *Національний банк України знизив облікову ставку до 16,5%*. <https://bank.gov.ua/news/all/rishennya-oblikova-stavka-2019-09-05>

Олещук, П. (2010). Кризові комунікації в політичному дискурсі. *Освіта регіону. Серія: Політологія, психологія, комунікації*, 3, 161–165.

Попова, Т. (2017, 19 квітня). *Криза урядових комунікацій в Україні. Про деякі причини й деякі пропозиції*. Радіо Свобода. <https://www.radiosvoboda.org/a/28437716.html>

Разумков Центр. (2020, 21 лютого). *Оцінка громадянами ситуації в країні, рівень довіри до виконавчих та правоохоронних органів влади, оцінка діяльності Уряду (лютий 2020 р. соціологія)*. <http://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-sytuatsii-v-kraini-riven-doviry-do-vykonavchikh-ta-pravookhoronnykh-organiv-vlady-otsinka-diialnosti-uriadu-liutyi-2020r>

Руденко, А. Ф. (2018, грудень). *Використання антикризових комунікацій органами державної влади у виборчий період: виклики та реагування*. Національний інститут стратегічних досліджень. http://www.niss.gov.ua/sites/default/files/2019-02/111Rudenko_Analitchna-zapiska_listopad_-2018_red2-02322.pdf

Руднева, В. Ю. (2007). Використання технологій «спіндоктор» у діяльності зовнішньополітичних установ та відомств. У *Менеджмент за умов трансформаційних інновацій: виклики, реформи, досягнення*, Матеріали Міжнародної наукової конференції (Ч. 2, с. 128–131). Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти.

Сахань, М. (2014). Про використання соціальних мереж інтернету як засобу створення іміджу політичної влади в Україні. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: *Філософія, філософія права, політологія, соціологія*, 2(21), 143–154.

Схвалено проект «Доктрини інформаційної безпеки України» від 29 грудня 2016 р. (2016, 31 грудня). *Голос України*, с. 2.

Чорна, С. (2020, 21 січня). Проект закону «Про медіа» проходить експертизу в Раді Європи. *Голос України*. <http://www.golos.com.ua/article/326485>

Яковлева, Н. І. (2014). Особливості політичної комунікації в умовах українських внутрішньодержавних криз. *Вісник НТУУ «КПІ»*. *Політологія. Соціологія. Право*, 3/4(23/24), 166–171.

Fraser, P. Seitel. (2011). *The Practice of Public Relations* (11th ed.). Pearson College Div.

Pollock, T. G., & Rindova, V. P. (2003). Media legitimation effects in the market for initial public offerings. *Academy of Management Journal*, 46(5), 631–642.

Watts, D. (1997). *Political Communication Today*. Manchester University Press.

REFERENCES

Barovska, A. V. (Comp.). (2016). *Zaprovadzhennia komunikatsii orhaniv derzhavnoi vlady* [Introduction of communication of public authorities]. Feniks [in Ukrainian].

Chorna, S. (2020, January 21). Proekt zakonu «Pro media» prokhodyt ekspertyzu v Radi Yevropy [The draft law «On Media» is being examined by the Council of Europe]. *Holos Ukrainy*. <http://www.golos.com.ua/article/326485> [in Ukrainian].

Departament informatsii ta komunikatsii z hromadskistiu Sekretariatu Kabinetu Ministriv Ukrainy. (2018, November 30). *U ramkakh #Iedynohoholosu obhovoreno kryzovi komunikatsii v umovakh voiennoho stanu* [Crisis communications under martial law were discussed within the framework of #United Voice]. <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/u-ramkah-yedinogogolosu-obgovoreno-krizovi-komunikaciyi-v-umovah-voyennogo-stanu> [in Ukrainian].

Departament informatsii ta komunikatsii z hromadskistiu Sekretariatu Kabinetu Ministriv Ukrainy. (2019, February 11). *Pidsumky uriadovoi komunikatsiinoi platformy «Iedynyi holos» za 2018 rik* [Results of the government communication platform «United Voice» for 2018]. <https://www.kmu.gov.ua/news/pidsumki-uryadovoyi-komunikacijnoyi-platformi-yedinij-golos-za-2018-rik> [in Ukrainian].

Fraser, P. Seitel. (2011). *The Practice of Public Relations* (11th ed.). Pearson College Div [in English].

Kaminis, Ya., & Khaliste, E. (2018). Derzhavni komunikatsii [Public communications]. In *Komunikatsiinyi instrumentarii dlia derzhavnykh sluzhbovtiv* [Communication tools for civil servants] (pp. 7–8). Ministerstvo informatsiinoi polityky Ukrainy [in Ukrainian].

- Klymanska, L. (2006). *Komunikatyvnyi potentsial u politytsi* [Communicative potential in politics]. Lvivska politekhnik. http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/11648/1/21_18Ukr_nac_ideya.pdf [in Ukrainian].
- Konakh, V. K. (2013, June 7). *Problemy informatsiinoho zakonodavstva Ukrainy v sferi stvorennia, poshyrennia ta vykorystannia informatsii ta shliakhy yikh vyrishennia* [Problems of information legislation of Ukraine in the field of creation, dissemination and use of information and ways to solve them]. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. <http://www.niss.gov.ua/articles/1189> [in Ukrainian].
- Kudina, O. A. (2014). *Komunikatsiina polityka v umovakh politychnoi kryzy: antykryzovi zakhody ta osoblyvosti yikh zastosuvannia* [Communication policy in a political crisis: anti-crisis measures and features of their application]. *Molody vchenyi*, 11(14), 240–242 [in Ukrainian].
- Matsiezhynskiy, V. L. (2006). *Public relations v perekhidnyi period* [Public relations in transition] (S. Vynnychenko, Trans.). Piramida [in Ukrainian].
- Mizhnarodnyi fond «Vidrozhennia». (2018, August 2). *Dovira do hromadskykh orhanizatsii zrostaie, ale suspilstvo stae bilsh radykalnym, — rezultaty doslidzhennia* [Confidence in NGOs is growing, but society is becoming more radical, the study found]. https://www.irf.ua/dovira_do_gromadskikh_organizatsiy_zrostaie_ale_suspilstvo_stae_bilsh_radykalnim_rezultati_doslidzhennya/ [in Ukrainian].
- Natsional Bank of Ukraine. (2019, September 5). *Natsionalnyi bank Ukrainy znyzyv oblikovu stavku do 16,5%* [The National Bank of Ukraine lowered the discount rate to 16.5%]. <https://bank.gov.ua/news/all/rishennya-oblikova-stavka-2019-09-05> [in Ukrainian].
- Oleshchuk, P. (2010). *Kryzovi komunikatsii u politychnomu dyskursi* [Crisis communications in political discourse]. *Osvita rehionu. Seriya: Politolohiia, psykholohiia, komunikatsii*, 3, 161–165 [in Ukrainian].
- Pollock, T.G., & Rindova, V. P. (2003). *Media legitimation effects in the market for initial public offerings*. *Academy of Management Journal*, 46(5), 631–642 [in English].
- Popova, T. (2017, April 19). *Kryza uriadovykh komunikatsii v Ukraini. Pro deiaki prychny i deiaki propozytsii* [The crisis of government communications in Ukraine. About some reasons and some suggestions]. Radio Svoboda. <https://www.radiosvoboda.org/a/28437716.html> [in Ukrainian].
- Razumkov Tsent. (2020, February 21). *Otsinka hromadianamy sytuatsii v kraini, riven doviry do vykonavchykh ta pravookhoronnykh orhaniv vlady, otsinka diialnosti Uriadu (liutyi 2020 r. sotsiolohiia)* [Citizens' assessment of the situation in the country, the level of trust in the executive and law enforcement agencies, the assessment of the Government's activities (February 2020 sociology)]. <http://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-sytuatsii-v-kraini-riven-doviry-do-vykonavchykh-ta-pravookhoronnykh-organiv-vlady-otsinka-diialnosti-uriadu-liutyi-2020r> [in Ukrainian].
- Rudenko, A. F. (2018, December). *Vykorystannia antykryzovykh komunikatsii orhanamy derzhavnoi vlady u vyborchyi period: vyklyky ta reahuvannia* [Use of anti-crisis communications by public authorities during the election period: challenges and responses]. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. http://www.niss.gov.ua/sites/default/files/2019-02/111Rudenko_Analitichna-zapiska_listopad_-2018_red2-02322.pdf [in Ukrainian].

Rudnieva, V. Yu. (2007). Vykorystannia tekhnolohii «spin-doktor» v diialnosti zovnishnopolitychnykh ustanov ta vidomstv [The use of «spin-doctor» technologies in the activities of foreign policy institutions and agencies]. In *Menedzhment za umov transformatsiinykh innovatsii: vyklyky, reformy, dosiahnennia* [Management in the conditions of transformational innovations: challenges, reforms, achievements], Proceedings of the International Scientific Conference (Pt. 2, pp. 128–131). Sums'kyi oblasnyi instytut pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity [in Ukrainian].

Sakhan, M. (2014). Pro vykorystannia sotsialnykh merezh internetu yak zasobu stvorennia imidzhu politychnoi vlady v Ukraini [On the use of social networks on the Internet as a means of creating the image of political power in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Iurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho»*. Serii: *Filosofii, filosofii prava, politolohiia, sotsiolohiia*, 2(21), 143–154 [in Ukrainian].

Skhvaleno proekt «Doktryny informatsiinoi bezpeky Ukrainy» vid 29 hrudnia 2016 r. [The project «Doctrines of Information Security of Ukraine» of December 29, 2016 was approved]. (2016, December 31). *Holos Ukrainy*, p. 2 [in Ukrainian].

Watts, D. (1997). *Political Communication Today*. Manchester University Press [in English].

Yakovlieva, N. I. (2014). Osoblyvosti politychnoi komunikatsii v umovakh ukrainskykh vnutrishnoderzhavnykh kryz [Features of political communication in the conditions of Ukrainian internal crises]. *Proceedings of the National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute» «Political science, Sociology and law*, 3/4(23/24), 166–171 [in Ukrainian].

Zinchenko, L. (2015, December 24). *Komunikatsiia vlady z hromadskistiu: uspikh chy proval?* [Government communication with the public: success or failure?]. Media Sapience. http://osvita.mediasapiens.ua/media_law/government/komunikatsiya_vlady_z_gromadskisty_uuspikh_chi_proval/ [in Ukrainian].

Zubarieva, M. (2014). *Prykladni antykryzovi PR-tekhnolohii* [Applied anti-crisis PR-technologies]. Vydavnytstvo Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». https://eprints.oa.edu.ua/3384/1/Zubareva_150123%20.pdf [in Ukrainian].