

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ**

*Факультет №6
Кафедра соціології та психології*

ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ

з навчальної дисципліни «**Public relations**»
обов'язкових компонент освітньої програми
другого (магістерського) рівня вищої освіти

053 Психологія (практична психологія)

Тема №10 *«PR у кризових умовах та в лобіюванні»*

Харків 2023

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 30.08.2023 р. №7

СХВАЛЕНО

Вченою радою факультету №6
Протокол від 25.08.2023 р. №7

ПОГОДЖЕНО

Секцією Науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та
соціально-економічних дисциплін
Протокол від 29.08.2023 р. №7

Розглянуто на засіданні кафедри соціології та психології
Протокол від 15.08.2023 р. №8

Розробник:

Професор кафедри соціології та психології, доктор соціологічних наук,
професор Нечитайло І. С.

Рецензенти:

1. Доцент кафедри ЮНЕСКО «Філософія людського спілкування» та соціально-гуманітарних дисциплін Державного біотехнологічного університету, к. соціол. н., доцент Борюшкіна О. В.;
2. Доцент кафедри соціології і психології факультету № 6 Харківського національного університету внутрішніх справ, к. п. н., доцент Чепіга Л. П.

ТЕМА 10. PR У КРИЗОВИХ УМОВАХ ТА В ЛОБІЮВАННІ

План

- 10.1.** Поняття кризи і типологія криз.
- 10.2.** Поняття ризику. Соціальні оцінки ризику і інформування про ризик.
- 10.3.** Управління в умовах кризи.
- 10.4.** Лобіювання як PR-технологія.

Рекомендована література

Основна

1. Вежель Л. М. Основи зв'язків із громадськістю : навч. посіб. Київ : Вид.-полігр. центр «Київський ун-т», 2011. 124 с.
2. Зубарева М.А. Прикладні антикризові PR-технології : навч. посіб. Острог : Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2014. 162 с.
3. Сергеева І. В. Психологія паблік рілейшинз : курс лекцій. Слов'янськ : вид-во Б.І. Маторіна, 2016. 102 с.

Допоміжна

4. Татьянчиков А. О. Психологія Public Relations: навчально-методичні рекомендації (в допомогу до самостійної роботи для здобувачів вищої освіти ступеня бакалавра факультету психології, політології та соціології) ; кафедра психології НУ «Одеська юридична академія». Одеса : Фенікс, 2021. 36 с.
5. Інформаційна безпека (соціально-правові аспекти): Підручник / Остроухой Б. В., Петрик Б. М., Присяжнюк М. М. та ін. ; за заг. ред. Є.Д. Скулиша. Київ : КНТ, 2010. 776 с.
6. Кочубей Л.О. PR у політичній сфері: Підручник. Київ : ПіЕНД ім. І.Ф. Кураса НАН України, 2013. 472 с.

10.1. Поняття кризи і типологія криз

У житті будь-якого соціального інституту або окремої людини виникають різні критичні ситуації. Інколи трапляються й кризи загального, надзвичайно руйнівного, катастрофічного характеру. Але, якими б вони не були за своєю гостротою та масштабами, щоб їх приборкати або принаймні скоротити руйнівні наслідки, завжди потрібно вдаватися до відповідних дій.

Криза – розпад, занепад явища/процесу, загострення (політичних, економічних, соціальних) протиріч. Кризи бувають найрізноманітнішими за своїм змістом та формами, проте піармени мають справу переважно з

соціальними наслідками природних криз та з кризами соціального походження. Завдання піерменів – запобігати цим кризам, розв'язувати або усувати найбільш небезпечні їх громадські наслідки. На відміну від усіх інших соціальні кризи у більшості випадків піддаються певному передбаченню та управлінню їх протіканням. Оскільки соціальні кризи є, як правило, такі, що спричиняються діяльністю людського фактору, вони мають багато спільного. Кажуть, що такі кризи все одно, що драми, тільки з більшою кількістю варіацій основних сюжетних ліній та розв'язок.

Типологія криз

Типи криз	Руйнівні: Катастрофічні – раптові людські жертви або руйнування	Неруйнівні: Несподівані загрози, але втрати, якщо трапляються, відстрочуються
Природні	Землетруси, лісові пожежі, тощо	Засухи, епідемії, тощо
Навмисні	Акти тероризму (у тому числі навмисне псування продуктів), що призводить до людських жертв або руйнації власності	Погрози використання зброї і вибухівки, отруєння продуктів, насильницьких захоплень, розкриття таємниць, навмисні чутки та інші зловмисні дії
Ненавмисні	Вибухи, пожежі, отруєння, інші аварії	Проблеми на виробництві з відстроченими наслідками, біржові крахи, банкрутства.

Наведена типологія, особливо виділення тих криз, що виходять за межі природного походження, передбачає різноманітну стратегію і тактику ставлення до них та застосування певних методів кризового управління. Інакше кажучи, в залежності від причин виникнення кризових ситуацій та факторів, що впливають на динаміку їх розгортання, кожна організація здатна передбачити найбільш вірогідні типи криз суспільного походження, в яких вона може опинитися. А це вже означає, що запобігання їм можливо певним чином заздалегідь планувати.

10.2. Поняття ризику. Соціальні оцінки ризику та інформування про ризик

Ризикологія є одним з напрямків інвайроментальної соціології. Людство за своєю природою завжди було стурбоване проблемою невизначеності майбутнього і уникнення небажаних явищ. Однак різні суспільства формували різні техніки для вирішення цієї проблеми. Як правило, в Стародавньому світі ця проблема вирішувалася на основі віри в пророцтва,

які хоча і не могли забезпечити повну безпеку і впевненість в майбутньому, однак, змушували людину повірити в те, що його рішення не викличе гнів богів або інших містичних сил. У суспільстві періоду раннього християнства також відсутнє поняття ризику, що було пов'язано з поданням про Всевишнього як вершителя долі. Поняття гріха в чому служило для пояснення того, чому в житті людини і суспільства раптом виникали несподівані невдачі.

Вважається, що перші уявлення про ризик виникли в 16–18 столітті в Європі в сфері торгівлі і мореплавання в період Великих географічних відкриттів, які здійснювалися за відсутності надійних морських карт, точних навігаційних приладів, надійної системи комунікації. У цей період виникли уявлення про людину як суб'єкта дій і вироблення рішень. Тоді ж виникли і перші уявлення, які можна пов'язати з усвідомленням ризику, що супроводжувалися виникненням відповідних юридичних інститутів, які здійснювали страхові функції щодо мореплавців і власників капіталу і страхували їх на випадок втрати цінного вантажу або корабля. Уявлення про ризик були близькі уявленням про можливі втрати в разі потрапляння в певний час в певне місце.

В кінці XIX – початку XX століття відбулося значне розширення сфери вживання поняття «ризик», яка з цього часу вже не обмежується тільки морським страхуванням. Поняття починають активно використовувати в різних сферах. Як справедливо зазначає Н. Луман, в зв'язку з тим, що в існуючій мові вже були слова для позначення небезпеки, пригоди, трагедії, страху, удачі тощо, то слід припустити, що нове поняття виникло для того, щоб позначити певну проблемну ситуацію, яка не могла бути досить точно вираженої за допомогою наявного словникового запасу. І ця проблемна ситуація, мабуть, полягала в усвідомленні того, що сама людина, а не якісь містичні, божественні сили, несе відповідальність за свою долю, рішення, дії та їх наслідки. І що кожна діяльність може супроводжуватися виникненням як бажаних, так і небажаних наслідків, причому деякі з них можуть бути настільки жахливі і неприйнятні, що їх необхідно запобігти будь-що-будь.

Поняття ризику стало використовуватися в якості своєрідного інструменту, який виробляє у людини «іmunітет» по відношенню до невизначеного майбутнього, гарантуючи те, що навіть якщо речі будуть йти не так як хотілося б, людина зможе завжди діяти правильно.

Соціальна оцінка ризику являє собою інтуїтивну суперпозицію:

- оцінок ризику як ймовірності несприятливого події;
- оцінок ризику як тяжкості наслідків несприятливого події.

Виділяють: технічний ризик, добровільний, професійний, вимушений та багато інших видів ризику.

Голландський соціолог У. Бек вважає, що існує два типи ризиків:

- мегаризики, що мають глобальні наслідки, що зачіпають всю середу

життя людини (наприклад, спричинені чорнобильською катастрофою);

- «повсякденні» ризики, наприклад, накопичення побутових відходів, індустриальне і транспортний забруднення в межах конкретного об'єкта або регіону, будівництво і функціонування окремих небезпечних промислових об'єктів.

Однак, кордони між цими двома типами умовні, оскільки, якщо деякий локальний джерело хімічного забруднення води, повітря або ґрунту вражає велику територію, його, швидше за, слід розглядати як мегаризик.

Інформування про ризик – процес збирання науково обґрунтованих даних та достовірних відомостей, пов'язаних з небезпекою для здоров'я людей і довкілля в стані кризи, а також доведення цієї інформації до відома широкої громадськості у зрозумілій та зваженій формі.

Процес комунікації з питань ризику має справу з станом високоемоційного людського сприйняття. Зокрема, коли йдеться про екологічні проблеми, його супроводжують почуття страху, збентеження, розчарування та роздратування. Вчасне поширення вивіреної інформації про ризик, який несуть з собою ті або інші проблеми, вже є важливим засобом зняття емоційної напруги.

Необхідні кроки при плануванні програми інформування про ризик:

1. «Підштовхувати» керівництво приєднатися до системи комунікацій, навчити його ефективно користуватися ЗМІ;
2. Мати поза межами організації авторитетних експертів, які слугували б джерелом новин для журналістів;
3. Стати внутрішнім експертом з певного питання ризику і користуватися довірою з боку журналістів;
4. До ЗМІ необхідно виходити з «залізними» фактами та точними й багатоаспектними даними, не чекаючи ініціативи з боку журналістів. При цьому треба перевіряти достовірність своєї інформації;
5. Необхідно аналізувати сприйняття організації ЗМІ та групами громадськості, щоб встановити рівень довіри до неї.

10.3. Управління в умовах кризи

Якщо організація за допомогою процедур управління проблемою не спромоглася запобігти небажаному розвитку подій на докризовому етапі і проблема переросла в кризу, вона має вдатися вже до нових процедур, які пов'язані з заходами в умовах кризи, що вибухнула. Для неї наступають часи найбільшого випробування всіх її ресурсів і можливостей. Від того, як організація поводитиме себе в умовах кризи, буде залежати ставлення до неї у майбутньому. Непрофесійні дії не тільки впливають на репутацію організації, але й можуть завдати їй численних матеріальних збитків або повного розорення. Отже, в умовах кризи надто важливо діяти розумно, разом з тим

відверто і чесно співпрацювати з засобами масової інформації, своїми службовцями та населенням в цілому.

Фахівці вказують на ряд прикмет, які повинна взяти до уваги організація, що потрапила у кризовий стан. Далі наведемо фактори, що, на думку Ф. Сейтеля, неминуче за цих обставин дають про себе знати:

1. Раптовість. Криза, що вибухає, якого б походження вона не була, як правило, є неочікуваною. Часто піармени довідуються про неприємності, коли до них звертаються представники засобів інформації і вимагають дати пояснення про те, який терміновий крок буде зроблено організацією;

2. Недостатність інформації. Багато неочікуваних подій розгортаються одночасно. Розповзаються чутки. З усіх боків до організації звертаються за поясненнями. Важко одразу збагнути все, що відбувається;

3. Ескалація подій. Криза розростається. Всі бажають знати, що насправді коїться. Чи зробить організація офіційну заяву? Чи вірні чутки, що поширюються? В момент, коли нестримно поширюються чутки, важко отримати вірну інформацію. Організація прагне реагувати на все акуратно, але події розгортаються надто швидко;

4. Втрата контролю. Звичне наростання ескалації подій має ту неприємність, що надто багато речей відбувається одночасно. Невірна інформація надходить до каналів новин, потім вона потрапляє на газетні шпальти, наповнює ефір. Розростання чуток надто важко контролювати;

5. Наростання втручання зовнішніх сил. Засоби масової інформації, громадські організації, населення в цілому живляться чутками. "Зацікавлені" політичні діячі, коментатори усіх рангів висловлюють свою точку зору щодо подій. Засоби інформації чекають на реагування з боку організації. Громадськість вимагає відповіді. Люди хочуть знати, що відбувається;

6. Ментальність загнаного у глухий кут. Зрозуміло, організація почуває себе, немов в облозі. Юристи підказують: "Все, що ми говоримо, може бути повернуто проти нас". Найліпше, що можна зробити, це мовчати. Але чи є в такій поведінці сенс?

7. Паніка. Коли "валяться стіни" і "дах тече" у багатьох місцях, виникає почуття паніки. За таких обставин надто важко переконати керівництво вдатися до рішучих дій та повідомити, що відбувається.

Типовими помилками, яких звично припускаються організації в умовах кризи, на думку американських PR-фахівців, є наступні:

1. Вагання, яке породжує у громадськості враження про нерішучість, байдужість, некомпетентність або відсутність підготовки;

2. «Марення», яке призводить до думки про нещирість та нечутливість;

3. Помста, яка збільшує напругу і швидше нагнітає емоції, ніж заспокоює громадськість;

4. Брехня або ухилення, які породжують ще більші проблеми, оскільки ніщо не може замінити правди;

5. Просторікання, яке породжує уразливість своєю безпідставною високомовністю;

6. Конфронтація, яка дає привід іншим роздмухувати проблему та нагнітати обстановку;

7. Судове оспорювання, яке гарантовано робить кризу ще більш очевидною і може призвести до менш розумної розв'язки.

Протягом перших, найбільш критичних, після вибуху кризи годин першочерговими постають два питання: що робити? і що говорити? Сенсом діяльності має стати не просто реагування на хід кризи, а розробка стратегії отримання та упередження. З метою уникнення подальшого поглиблення PR-кризи організація повинна якомога швидше оцінити ситуацію, визначити в ній найбільш уразливі місця, звернувши особливу увагу на можливу загрозу життю людей та забруднення довкілля. Причому в полі зору має перебувати питання не просто стеження за найуразливішими місцями, а оцінка їх з точки зору помітності та можливості повернути до себе надмірну, емоційно забарвлену увагу. Якщо таких місць декілька, їх потрібно проранжувати в залежності від ступеня значущості. Надто важливо передбачити сценарії ймовірного розвитку кризових подій і наперед підготувати проекти повідомлень та заяв.

Далі організація має приступити до практичних дій, спрямованих на отримання та подолання кризової ситуації. Фахівці з паблік рилейшнз, наприклад, рекомендують вдатися до наступних практичних кроків:

1. Зайняти чітку, недвозначну позицію. В умовах кризи організація не повинна виглядати надто прямолінійною. Вона має бути достатньо гнучкою, щоб реагувати на зміни у розвитку подій, але в той же час дотримуватися своєї принципової позиції та обстоювати її;

2. Залучити до активних дій найвище керівництво. Керівництво має бути не лише втягнутим у розв'язання кризових ситуацій (на практиці це трапляється завжди), але й наочно доводити іншим свою включеність у подолання кризи. Керівник не повинен тільки сидіти в кабінеті та давати розпорядження на відстані, але й бувати у критичних місцях, з'являтися на публіці;

3. Активізувати підтримку з боку "третьої партії". Організація має дістати підтримку своєї позиції з боку відомих аналітиків, провідних каналів інформації, авторитетних незалежних вчених або фахівців, а також юридичних органів. Справі може допомогти кожний, хто користується повагою та має великі повноваження;

4. Організувати присутність на місці подій. Керівники повинні з'являтися там, де ситуація найкритичніша;

5. Централізувати комунікації. За умов будь-якої кризи треба негайно призначити людину, відповідальну за питання поширення інформації, та

сформувати команду для забезпечення його роботи. Речник – це ключова людина, яка уповноважена виступати з заявами від імені організації;

6. Налагодити співпрацю з засобами масової інформації. Під час кризи журналісти поводять себе визивно, стають нахабними. Вони навіть готові опуститися до будь-якого рівня, аби отримати інформацію. Але це не потрібно переносити на конкретних працівників засобів комунікації. Необхідно сприймати засоби інформації як своїх друзів-опонентів та пояснювати їм свою точку зору щодо кризи. Зробивши з них ворогів, організація від цього лише програє;

7. Не ігнорувати своїх службовців. Тримаючи співробітників у курсі справи, можна тим самим забезпечити, наскільки це можливо в умовах кризи, нормальне функціонування організації. Службовці – її найбільші союзники, через що не треба тримати їх у темряві непоінформованості;

8. Дивитися на кризу широко. Керівництво організації часто проявляє низьку активність на початку кризи і надмірно реагує на її наростання. Необхідно уникати зайвого нагнітання окремих ситуацій. Така поведінка може дорого коштувати;

9. Заздалегідь думати про позиціонування організації після того, як буде покінчено з кризою. Потрібно концентрувати увагу на повідомленні про кроки, до яких вдасться організація, щоб подолати кризу. Вона повинна взяти вину на себе, якщо це потрібно. Але потім треба швидко концентрувати увагу на тому, що робиться зараз, а не на тому, де були помилки;

10. Здійснювати постійний моніторинг та оцінку протікання кризи. Дослідження громадської думки в кризових ситуаціях повинні бути всеохоплюючими. Треба тримати руку на пульсі думки ваших співробітників, споживачів, постачальників, інвесторів, а в разі необхідності і широкої громадськості, переконуватися, чи спрацьовують інформаційні повідомлення, що спрацьовує більше, а що менше, і відповідно вносити корективи.

Виникнення чуток в умовах кризи

Оцінка масштабності кризи залежить від розмірів фактично завданої шкоди або небезпеки збитків, до яких вона може призвести через певний час у майбутньому. Оцінки, що не базуються на достовірних даних про завдані втрати, повністю залежать від контактів, і навіть люди, які зазнають збитків від кризи, у своїх судженнях до неї.

Чутки, різного гатунку вигадки виникають переважно тоді, коли не вистачає фактів. Чутки спричиняються занепокоєнням, їх найпоширенішими темами стають емоційно обурюючі проблеми, що пов'язані з небезпекою для життя або загрозою для добробуту людей.

Обставини, що сприяють поширенню чуток:

- наявність протиріч в інформації, яка поширюється офіційними джерелами та каналами масової комунікації;
- неповнота змісту інформації;

- виникнення сумнівів через поширення неправдивої інформації;
- тривала затримка у прийнятті рішення, яка трапляється у зв'язку з важливістю проблеми, що виникла;
- персонал організації відчуває, що не може контролювати ситуацію або подбати про свою долю;
- існування серйозних організаційних проблем.

Стратегія боротьби з чутками

Якщо чутки вже розпочали «гуляти світами», вони поширюються надзвичайно швидко і зупинити їх не так легко. Найефективніший шлях боротьби з ними – це упередження ситуацій, які їх породжують. Головне полягає в тому, щоб швидко і точно інформувати людей та дотримуватися принципу постійного зворотного зв'язку.

Якщо чутки вже почали поширюватися, треба протидіяти негайно, щоб контролювати їх:

- проаналізувати масштаби поширення, серйозність причин та вплив чуток;
- проаналізувати конкретні причини, мотиви та джерела поширення чуток;
- поговорити з особами, на яких вплинули чутки та які зазнали збитків внаслідок їх поширення, дійти з ними порозуміння та заспокоїти їх;
- не зволікаючи надати людям повну і правдиву інформацію з приводу конкретної справи;
- перебити брехливі чутки контр-чутками, доручивши це надійним колегам або довіреним особам;
- зібрати офіційних та неформальних лідерів ЗМІ – тих, хто формує громадську думку, щоб обговорити і прояснити кризову ситуацію та заручитися їх підтримкою;
- поширюючи правдиву інформацію, уникати посилення на чутки.

На жаль, чутки не завжди можна подолати повністю. Нерідко трапляються випадки, коли організації бувають вимушені поступатися. Самі чутки можуть призвести до кризової ситуації. Тому до них завжди треба ставитися об'єктивно, прагнути встановити масштаби поширення та шкоду, яку чутки здатні заподіяти організації. Уважне вивчення динаміки поширення чуток, мотивуючих їх факторів нерідко сприяє боротьбі з кризою і допомагає подоланню її негативних наслідків.

10.4. Лобіювання як PR-технологія

Внаслідок внутрішніх протиріч політичних систем та соціальних відносин завжди знаходяться люди, які незадоволені їх поточним станом, і які бажають змінити стани або бажають перешкоджати таким змінам.

У демократичному суспільстві громадяни мають доступ до тих, кого вони обирають (наприклад, до депутатів) і, отже, можливість впливу на процес

прийняття рішень. Законні методи, шляхом яких громадяни можуть вплинути на прийняття рішень у суспільстві, називають лобіюванням. Прийняте за допомогою лобіювання рішення може принести вигоду групі людей, регіону або суспільству в цілому.

Лобізм – (Lobby – вестибюль, коридор) – особлива система і практика реалізації інтересів окремих організацій і різноманітних груп громадськості, шляхом цілеспрямованого впливу на законодавчі і виконавчі органи державної влади. Лобізм дозволяє брати участь в прийнятті і реалізації рішень тим групам громадськості, що так чи інакше позбавлені цієї можливості.

Юридичні підстави лобіювання в Україні: Ст. 40 Конституції України про право громадян направляти індивідуальні і колективні звернення (петиції) або особисто звертатися до органів державної влади.

Методи лобіювання

Існують прямі і непрямі методи впливу як на рішення, так і на процес їхнього прийняття.

Прикладами *непрямих* методів можуть бути масові демонстрації, створення політичних партій, а також прохання (петиції) або встановлені прецедентом судові розгляди.

Прямі методи – власне лобіювання: включають персональні зустрічі з ключовими персонами, телефонні компанії, інформаційний тиск на певних персон за допомогою персональних листів і масових поштових компаній.

Основні *цілі лобіювання* організаціями і групами інтересів членів законодавчої та виконавчої влади є:

1. Вплив на прийняття рішень про закони. Незважаючи на ретельне складання конкретний закон може втратити свою привабливість при його обговоренні в законодавчому органі. Щоб уникнути цього (чи, навпаки, створити про нього негативну думку) група інтересів шукає союзників серед тих, хто обговорює законодавче рішення, для лобіювання цього закону.

2. Вплив на прийняття парламентських рішень. У законодавчій діяльності групи інтересів можуть за допомогою свого лобі затримувати законодавчі процедури, що не відповідають їх інтересам і цілям, або, в разі потреби, наполягати на терміновості прийняття певних законодавчих актів, що відповідають їх інтересам.

3. Вплив на розробку політики по різних питаннях. Ради не тільки видають закони, але і схвалюють довгострокову політику уряду, регіону, місцевої громади, що визначає їх розвиток в наступні десятиліття. Отже, важливо, щоб інтереси громадськості були адекватно представлені при розробці такої політики. Це спроможні зробити групи лобіювання в Радах через створення виборчих програм партій або політичних об'єднань.

4. Вплив на політичні кар'єри. Іноді причиною лобіювання є не прямий захист інтересів певної групи, а вплив на політично честолюбних людей, з чією діяльністю пов'язані інтереси групи. Метою лобіювання є сприяння

кар'єрі цих персон або їхня нейтралізація для задоволення цілей групи інтересів.

Технології взаємодії з парламентськими структурами

Технології лобіювання в законодавчих органах вимагає їх ретельної розробки і досить тривалого здійснення. Вона може включати наступні технологічні процедури:

- збір інформації, що пов'язана із законодавчою діяльністю, і яка зачіпає діяльність певних організацій і груп інтересів;
- забезпечення необхідною інформацією всіх партій і депутатів в Раді, що сприяє просуванню рішень на користь певної групи інтересів;
- пошук і забезпечення законодавчої й адміністративної підтримки діяльності певних організацій і груп інтересів з боку членів Ради і представників влади;
- координація і організація зустрічей груп інтересів і організацій, зацікавлених у рішенні певних проблем, з членами виборних установ та владними діячами.