

УДК 007:304:659.4

ГУСАК О.П., здобувач кафедри реклами та зв'язків з громадськістю
Інституту журналістики КНУ ім. Т.Г. Шевченка

КРИЗА ТА КРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ ПАБЛІК РИЛЕЙШНЗ: КОНКРЕТИЗАЦІЯ ПОНЯТЬ

Анотація. У статті аналізуються поняття “кризи” та “кризового менеджменту”, розглядаються особливості кризового менеджменту як напрямку ПР.

Анотация. В статье анализируются понятия “кризис” и “кризисный менеджмент”, рассматриваются особенности кризисного менеджмента как направления ПР.

Summary. The article analyses the concept “crisis” and “crisis management”, considers the peculiarities of crisis management as PR area.

Ключові слова: криза, кризова комунікація, кризовий менеджмент, ПР.

Постановка проблеми. Проблема дослідження кризи та кризового менеджменту як напрямку публік рилейшнз (далі – ПР) належить до актуальних напрямів розвитку сучасної піарології, оскільки запобігання та подолання кризових ситуацій є однією з функцій ПР [1, с. 68]. Її ефективне здійснення, на нашу думку, є особливо актуальним у наш час, коли діапазон кризових ситуацій, в які потрапляють як світові, так і українські компанії, збільшується. Серед факторів зростання ступеню складності та неминучості криз, сучасні експерти виділяють: “1) прискорення змін у соціальному, економічному, політичному житті кожного суспільства; 2) нестача часу та коштів для оцінки подій, що відбуваються, та пошуку адекватних рішень проблеми; 3) ускладнення структури комерційного управління, у зв'язку з чим ця система стає більш вразливішою” [2]. Тому в умовах глобального збільшення різноманітних типів криз [3 – 5] питання дослідження сутності кризи та ефективного управління нею становлять для теоретиків та практиків ПР наукову цінність. У зв'язку з цим актуалізуються питання деталізації понять “криза” та “кризовий менеджмент” в контексті ПР та розкриття їхнього змісту.

Метою статті є конкретизація понять “криза” та “кризовий менеджмент” у сфері ПР шляхом теоретичного аналізу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема дослідження специфіки кризи та кризового менеджменту у сфері ПР знайшла своє відображення у працях таких іноземних авторів, як К. Херманн, М. Роджестер, Ф. Сайтел, Т. Кумбс. Низка питань, пов'язаних з особливостями кризи та її управлінням в контексті ПР фрагментарно висвітлювалася в дослідженнях вітчизняних вчених та науковців близького зарубіжжя – Г. Почепцова, В. Королька, Ю. Коробанова, А. Коробанова, В. Мойсеєва, О. Запорожець, М. Меткіна, М. Гундаріна, М. Федотової, А. Арсеньєвої, Л. Тимофєєвої, М. Федотової.

Виклад основного матеріалу. Перш за все пропонуємо зупинитись на визначенні поняття “криза”. За етимологічним словником української мови, “криза”, у перекладі з латинської “crisis” означає “рішучий поворот, перелом” і походить в гр. “κρίσις”, що означає “переломний момент; вибір; розрізнення; міркування; суд, рішення, вирок” [6, с. 91]. Великий тлумачний словник сучасної української мови дає наступне визначення цього слова: “Різка зміна звичайного стану речей; злам; загострення” [7, с. 594].

Сутність кризи становлять три обов'язкові компоненти, за якими кризу можна відрізнити від інших неприємних подій. Йдеться про: 1) несподіваність; 2) загрозу; 3) дефіцит часу на реакцію. Подія, яка спричиняє неприємності, не може досягнути

рівня кризи, якщо вона не відбулася несподівано, не являє собою серйозного ступеню загрози і не створює дефіциту часу на реакцію [8].

Аналізуючи сутнісну природу кризи, більшість дослідників традиційно розглядають її як деструктивне явище, підкреслюючи передусім його можливі негативні наслідки, зокрема, небезпеку втрат та потенційні загрози [9, 10]. Водночас, в умовах світу, що динамічно змінюється, дедалі поширенішою серед сучасних науковців та експертів-практиків стає думка, яку розділяємо і ми, згідно з якою криза розглядається як “сприятливі можливості для винесення уроків та покращення процесу роботи” [11, 15]. Іншими словами при вмілому управлінні “криза може бути чудовою можливістю просування вперед” [12] і мати позитивні наслідки для оновлення та перетворення організації. Недаремно, за свідченням іноземних дослідників, у китайській культурі символ, що використовують для позначення кризи в мандаринському діалекті китайської мови, крім “небезпеки” означає ще й “можливість” [11]. Тобто, представляючи собою небезпечні моменти в життєвому циклі організації, кризи тим не менше можуть робити організацію сильнішою, створюючи нові покращені підходи до ведення діяльності після критичного періоду.

Одним з перших, хто зробив акцент на комунікаційній складовій кризи став М. Роджестер, один з провідних фахівців у сфері управління кризами. За його визначенням, криза являє собою подію, “з вини якої компанія потрапляє у центр не завжди доброзичливої уваги ЗМІ та інших зовнішніх цільових аудиторій, зокрема, акціонерів, політиків, профспілкових організацій, рухів на захист навколишнього середовища, які з тієї чи іншої причини цілком законно цікавляться діями організації” [13, с. 120]. На думку американського експерта з ПР Ф. Сайтела, “саме втручання преси, медіатизація, перетворює просто проблему на кризу, як і ставить комунікацію на чолі управління кризою”, оскільки “реальність події стирається перед способами його представлення різними сторонами та її сприйняттям” [14, с. 120].

Аналізуючи специфіку прояву кризи на комунікативному рівні можна виділити низку її особливостей. Зокрема, криза призводить до:

- 1) зростання уваги до організації з боку громадськості;
- 2) руйнування налагоджених комунікаційних каналів;
- 3) загрози для репутації та іміджу організації;

4) формування нової, гнучкої, більш адекватної до реалій, системи комунікацій, спрямованої на оновлення та подальший розвиток організації.

Якщо розглядати сучасні зв'язки з громадськістю як “комунікативну функцію менеджменту, за допомогою якої організації адаптуються до навколишнього середовища задля досягнення цілей свого існування” [15, 18], то ми можемо припустити, що криза в контексті ПР передусім являє собою надзвичайну подію, що порушує усталену організаційну структуру та створену в ній систему комунікації для оновлення організації та пошуку більш досконалих форм комунікації, спрямованих на подальший розвиток організації та її оптимальну адаптацію до навколишнього середовища.

У цьому контексті актуалізуються питання дослідження кризового менеджменту як важливого напрямку сучасних зв'язків з громадськістю.

В загальному розумінні кризовий менеджмент являє собою “мистецтво оволодіння складною ситуацією, усунення максимум ризику та невизначеності, що дозволяє підпорядкувати своїй волі більшість небажаних процесів й узяти контроль за подіями” [16, с. 210]. Також кризовий менеджмент розглядається як “діяльність, що необхідна для подолання стану, що загрожує існуванню підприємства, його репутації” [10, с. 4]. В межах цих цілей має здійснюватись низка інформаційно-технологічних дій,

спрямованих на досягнення довіри до організації. У більш вузькому значенні кризовий менеджмент являє собою “вирішення завдань з розробки й проведення заходів, що ведуть до послаблення й подолання кризового процесу” [10, с. 5].

Серед особливих властивостей ефективної системи кризового менеджменту теоретики виокремлюють:

- гнучкість і адаптивність;
- здатність до посилення неформального управління, мотивація ентузіазму, терпіння, впевненості;
- пошук найбільш прийнятних типологічних ознак управління у складних ситуаціях;
- зниження централізму задля забезпечення своєчасного ситуативного реагування на виникаючі проблеми;
- посилення інтеграційних процесів, що дозволяють концентрувати зусилля і більш ефективно використовувати потенціал компетенції [9].

У сфері діяльності організацій виділяють два підходи щодо розгляду сутності кризового менеджменту. Згідно з першим визначенням, кризовий менеджмент – це технологія конкурентної боротьби в умовах ринкової економіки, з другим – напрямом ПР [17].

В межах першого підходу “кризовий менеджмент” розглядається як “одна з форм цілеспрямованого застосування методів і засобів прихованого примусу людей поряд з такими видами інформаційно-психологічного впливу, як психологічні операції, пропаганда, рекламні кампанії, шантаж тощо” [17, с. 38]. В цьому контексті процес управління кризою зосереджується на розвідувальних методах у поєднанні зі специфічними “кризовими” технологіями, під якими мають на увазі “технології створення і управління кризовими ситуаціями в інтересах певних соціальних суб’єктів” [17, с. 38].

У рамках другого підходу сутність управління кризами полягає у “прогнозуванні можливих кризових ситуацій та розробці стратегій їх стримування й випередження; а в умовах кризи – в управлінні процесом комунікації, спрямованим на поширення позиції організації, здійснення впливу на сприйняття проблеми, запобігання розповсюдженню чуток і дезінформації, а також нейтралізацію чи мінімізацію наслідків кризи” [17, с. 39]. Іншими словами, йдеться про управління кризовою комунікацією, складним динамічним процесом, що має свою структуру. В цьому контексті кризовий менеджмент розглядається як спеціальний напрям “швидкозростаючої сфери практики ПР” [12].

У межах цього напрямку сенс роботи ПР-фахівця в умовах кризи вбачається в “оптимальній інтерпретації подій, що відбуваються навколо кризи, і в подальшому інформаційному впливі на їхнє сприйняття людьми” [13, с. 10].

Проаналізувавши низку джерел, присвячених специфіці діяльності ПР-фахівців в умовах кризи, можемо виділити одну загальну особливість, за якою кризовий менеджмент розглядається не як “гарячкуваті дії відповіді менеджерів в умовах лиха” [18, с. 346], а як чітко злагоджений, непереривний процес взаємодії організації з громадськістю, який проявляється в обміні інформацією та здійсненні ПР-заходів, спрямованих на відновлення порушених кризою зв’язків з громадськістю. Такий підхід змушує компанії та їхніх ПР-фахівців у всьому світі постійно переглядати власні засоби комунікації під час кризи та вибирати найбільш ефективні стратегії кризової комунікації.

Висновки.

Завершуючи теоретичний аналіз сутності кризи та управління нею у сфері ПР, варто підкреслити, що криза є складним феноменом, що містить в собі як потенційні загрози та небезпеку втрат (руйнування налагоджених комунікаційних каналів; зростання уваги до організації з боку громадськості; загрози для репутації та іміджу організації), так і нові

можливості для оновлення та перетворення організації, створюючи нові покращені підходи до ведення діяльності після критичного періоду (формування нової, гнучкої, більш адекватної до реалій, системи комунікацій, спрямованої на подальший розвиток організації). В цьому контексті ми можемо припустити, що криза в контексті ПР передусім являє собою надзвичайну подію, що порушує усталену організаційну структуру та створену в ній систему комунікації для оновлення організації та пошуку більш досконалих форм комунікації, спрямованих на подальший розвиток організації та її оптимальну адаптацію до навколишнього середовища. Відтак, кризовий менеджмент як важливий та перспективний напрям сучасних зв'язків з громадськістю має розглядатись як чітко злагоджений, неперервний процес взаємодії організації з громадськістю, який проявляється в обміні інформацією та здійсненні ПР-заходів, спрямованих на відновлення порушених кризою зв'язків з громадськістю. В нинішніх умовах зростання різноманітних катаклізмів сучасні ПР-фахівці змушені здійснювати підготовку до криз, переглядати власні засоби комунікації під час кризи, вибирати ефективні стратегії кризової комунікації.

Використана література

1. Мойсеев В.А. Паблік рилейшнз / В.А. Мойсеев. – К. : Академвидав, 2007. – 224 с.
2. Міжнародний прес-клуб. – Режим доступу : [//www.pr-club.com/PR_Lib/pr-papers/lyadnik-shtin.doc](http://www.pr-club.com/PR_Lib/pr-papers/lyadnik-shtin.doc)
3. Фокус. – Режим доступу : [//www.focus.ua/society/13491](http://www.focus.ua/society/13491)
4. Новини України. – Режим доступу : [//www.newsukraine.com.ua/news/249828-prirodnye-katastrofy-oboshlis-mirovoj-ekonomike-v-109-mlrd-doll](http://www.newsukraine.com.ua/news/249828-prirodnye-katastrofy-oboshlis-mirovoj-ekonomike-v-109-mlrd-doll)
5. Інститут кризового менеджменту. – Режим доступу : [//www.crisisexperts.com](http://www.crisisexperts.com)
6. Етимологічний словник української мови : в 7 т. / [гол. ред. О.С. Мельничук]. – Т. 3. – К. : Наук. думка, 1989. – 552 с.
7. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / [уклад. і голов. ред. Бусел В.Т.]. – К. : Ірпінь : ВТОО “Перун”, 2005. – 1728 с.
8. Hermann C. Some Consequences of Crises Which Limit the Viability of Organizations // *Administrative Science Quarterly*. – 1963. – Vol. 8. – P. 61 – 82.
9. Меткин М.В. Особенности управления кризисными ситуациями: учебное пособие / М.В. Меткин. – СПб., 2004. – 74 с.
10. Федотова М.Г. Связи с общественностью как антикризисный менеджмент: учебное пособие / М. Г. Федотова. – Омск : Изд-во ОмГТУ, 2009. – 64 с.
11. Улмер Р. Эффективная кризисная коммуникация / Р. Улмер, Т. Селнау, М. Сиджер ; [пер. с англ.]. – Х. : Изд-во Гуманитарный Центр (Науменко А.А.), 2011. – 268 с.
12. Міжнародний прес-клуб. – Режим доступу: [//www.pressclub.host.ru/PR_Lib/PR_Rab_ots.shtml](http://www.pressclub.host.ru/PR_Lib/PR_Rab_ots.shtml)
13. Чумиков А.Н. Связи с общественностью / А.Н. Чумиков. – М. : Дело, 2001. – 295 с.
14. Сайтэл Ф.П. Современные паблік рилейшнз / Ф.П. Сайтэл ; [пер. с англ.]. – 8-е изд. – М. : Консалтинговая группа “ИМИДЖ-контакт”; ИНФРА-М, 2002. – 592 с.
15. Ситуационный анализ в связях с общественностью : учебник для вузов / [Л.В. Азарова, В.А. Ачкасова, К.А. Иванова, А.Д. Кривоносов, О.Г. Филатова]. – СПб. : Питер, 2009. – 256 с.
16. Гундарин М.В. Книга руководителя отдела PR / М.В. Гундарин. – СПб. : Питер, 2006. – 368 с.
17. Запорожець О. Ю. Кризові репутаційні стратегії держав у міжнародних відносинах (на прикладі України та Російської Федерації): дис. на здобуття наукового ступеня канд. політ. наук : 23.00.04 / Запорожець Оксана Юріївна. – К., 2005. – 201 с.
18. Синяева И.М. Паблік рилейшнз в коммерческой деятельности / И.М. Синяева. – М. : Юнити-Дана, 2003. – 414 с.