

# Krīzes komunikācija: sabiedrības iespējošana vai drauds subjektīvai drošības uztverei

KRISTAPS CELMIŅŠ, ROVENA BERGA

Covid-19 izplatība Latvijā radīja daudzas pārdomas par valsts spēju operatīvi risināt krīzi, tai skaitā īstenot krīzes komunikāciju tādā veidā, lai sabiedrība kļūtu par partneri un mazinātu pieaugošās bailes par efektīvu tās pārvaldīšanu. Šīs nodaļas mērķis ir noskaidrot, kā valdība nodod sabiedrībai vēstījumus par Covid-19 vīrusu un ieviestajiem ierobežojumiem, kādas ziņas publicējuši galvenie sabiedriskie publiskie mediji, kā arī kāda ir bijusi sabiedrības reakcija un vai tā ir ietekmējusi iedzīvotāju subjektīvo drošības uztveri. Pētījuma gaitā tika identificēts, kas ir krīze, krīzes komunikācijas dzīves cikla posmi un tos raksturojošās pazīmes, bet pēc tam tika atspoguļoti rezultāti, kas iegūti empiriskā pētījumā, monitorējot ziņas, sākot ar 1. martu līdz 12. maijam, un izmantojot kvalitatīvo kontentanalīzes metodi. Covid-19 krīzes pirmā posma analīze pierāda arī to, ka pirmās rokas darbības stratēģija ir visefektīvākā komunikācijas stratēģija krīzes komunikācijā, lai sniegtu skaidru, faktoloģisku informāciju, bet ofensīvo atbilžu stratēģiju vai stratēģisko bezdarbību nebūtu ieteicams izmantot. Balstoties uz Covid-19 pirmā viļņa krīzes komunikācijas analīzi, iespējams secināt: lai informācija tiktu skaidri uztverta, pēc tās būtu jāseko arī attiecīgām darbībām, kas ir skaidras un konkrētas, nevis vairākas reizes uzlabotas, pielāgotas vai pat pilnībā mainītas, jo tas var veicināt sabiedrības neizpratni un nedrošību. Lai izvairītos no kļūdu pieļaušanas potenciālajā Covid-19 trešajā vilnī, lielāka uzmanība būtu jāpievērš jaunas krīzes komunikācijas stratēģijas attīstīšanai, kurā tiktu ņemta vērā arī sabiedrības subjektīvā drošības uztvere.

**Atslēgvārdi:** krīzes dzīves cikli, krīzes vadība, personiskā drošība, valdības krīzes komunikācija, vēstījumu skaidrība.

The spread of Covid-19 in Latvia provided the opportunity to reflect on the country's ability to deal with the crisis promptly, implementing crisis communication in such a way that the public becomes a partner and the growing fears about its effective management are reduced. The purpose

of this chapter is to find out how the government communicates the messages about the Covid-19 virus and the imposed restrictions, what news has been published in the main public media, how the public has reacted and whether it has affected the subjective perception of security. The study identified the crisis, including the stages and characteristics of the lifecycle of crisis communication, and reflected the results of an empirical study that monitored data from March 1 to May 12, using a qualitative content analysis method. The analysis of the first phase of Covid-19 shows that first-hand action is the most effective communication strategy to use in crisis communication to provide clear, factually accurate information and that offensive response strategies or strategic inaction is not advisable. Based on the analysis of the first Covid-19 crisis communication, it can be concluded that, in order to be clearly understood, information should also be followed by relevant actions that are clear and specific rather than repeatedly modified, adapted or even completely altered, as this can contribute to public misunderstanding and insecurity. To avoid making mistakes in the potential third wave of Covid-19, more attention should be paid to developing a new crisis communication strategy that also takes into account the public's subjective perception of security.

**Keywords:** clarity of messages, crisis life cycles, crisis management, government crisis communication, personal security.

## levads

Krīzes situācijās īpaša loma ir komunikācijai ar sabiedrību, kas var vairot un vienlaicīgi vājināt cilvēku drošības izjūtu. Strauji progresējošā mediju un sociālo platformu vide, kura piedāvā plašu informācijas un viedokļu spektru, ietekmē publiskā sektora ziņu un vēstījumu veidošanu un izplatību. Tomēr jaunu un globālu pārmaiņu sākumā sabiedrības uzmanība un spēja analizēt notiekošo ir ierobežota – pārmērīgais ziņu daudzums pazemina indivīda spēju apstrādāt informāciju, kā arī mazina tā subjektīvo drošības uztveri. Jo sarežģītāka, abstraktāka vai svešāka informācija tiek izplatīta, jo grūtāk cilvēkiem to apzināt, izprast, pieņemt un rīkoties, lai mazinātu nedrošību. Krīzes apstākļos, ko pierāda arī Covid-19 gadījums, strauji izplatās dezinformācija par vīrusu, kas padara situāciju daudz bīstamāku, apšaubot pieņemto lēmumu leģitimitāti. Covid-19 apstākļos publiskā sektora krīzes komunikācija digitālajā platformā ir kļuvusi par nepieciešamību un vienu no iedzīvotāju iespējošanas nosacījumiem.

Valdības pieeja, stratēģija un krīzes pārvarēšanas un ārējās saziņas mehānismi ārkārtas situācijās var palīdzēt valstīm sasniegt labākus rezultātus. Ja publiskais sektors balstās uz krīzes komunikācijas stratēģiju vai vismaz vadlīnijām, kas nosaka, kādā formātā konkrētā ziņa tiek pausta, ir radīti

priekšnoteikumi sistēmiskai un uz partnerību balstītai pieejai.<sup>1</sup> Valdības vadītājs krīzes apstākļos vada ārējo komunikāciju, kas galvenokārt ietver preses konferences un uzrunas televīzijā, kuras var pārraidīt arī sociālajos medijos. Sociālos medijos var izmantot par instrumentu, kas palīdz paātrināt saziņu krīzes situācijās, bet tie var radīt arī jaunus izaicinājumus un riskus, ja tiem uzticas, piemēram, tie var manipulēt ar datiem tiešsaistē.

Covid-19 globālās pandēmijas krīzes pirmsākumi meklējami 2019. gada 31. decembrī, kad Pasaules Veselības organizācijas birojs Ķīnas Tautas Republikā publicēja tīmekļa vietnē ierakstu par “vīrusu – pneimoniju” Uhaņā.<sup>2</sup> Latvijā par pandēmijas sākuma datumu var uzskatīt 2020. gada 2. martu, kad diagnosticēja pirmo inficēto pacientu.<sup>3</sup> Pāris dienu laikā saslimušo skaits sāka pieaugt un nācās pieņemt straujus un atbildīgus lēmumus par turpmāko sabiedrības mobilizēšanu. Tāpēc 2020. gada 12. martā, pamatojoties uz Civilās aizsardzības un katastrofu pārvaldīšanas likumu, kā arī uz likumu “Par ārkārtējo situāciju un izņēmuma stāvokli” un Epidemioloģiskās drošības likumu, Latvijas Republikas Ministru prezidents A. K. Kariņš visā valsts teritorijā izsludināja ārkārtējo situāciju.<sup>4</sup>

Covid-19 izplatība Latvijā radīja daudzas pārdomas par valsts spēju operatīvi risināt krīzi, tai skaitā īstenot krīzes komunikāciju tādā veidā, lai sabiedrība kļūtu par partneri un mazinātu pieaugošās bailes par efektīvu tās pārvaldīšanu. Pētījumā krīzes komunikācija analizēta no dažādiem valsts iestāžu darbības skatpunktiem, pievēršoties ziņu izplatīšanai, nevis organizacionāliem jautājumiem. Šīs grāmatas nodaļas mērķis ir noskaidrot, kā valdība nodod sabiedrībai vēstījumus par Covid-19 vīrusu un ieviestajiem ierobežojumiem, kādas ziņas publicējuši galvenie mediji, kā arī kāda ir bijusi sabiedrības reakcija un vai tā ir ietekmējusi iedzīvotāju subjektīvo drošības uztveri. Rakstā iekļautās atziņas balstās uz sabiedriskās domas aptaujas datiem, kurus ieguvuši Latvijas Universitātes Sociālo zinātņu fakultātes Politikas zinātnes nodaļas 1. kursa studenti, apzinot 1015 respondentu (947 latviešu un 68 krievu tautības respondentus, no šiem respondentiem ceturtdaļa bija vīrieši) viedokli par

<sup>1</sup> SIGMA (2020). *Public Administration: Responding to the COVID-19 Pandemic*. Pieejams: <http://www.sigmaweb.org/publications/SIGMA-mapping-public-administration-response-EU-members-coronavirus-COVID19.pdf> [skatīts 08.01.2021.]

<sup>2</sup> ProMed International Society for Infectious Diseases (31.12.2019.). Pieejams: <https://promedmail.org/promed-post/?id=6864153%20#COVID19> [skatīts 19.09.2020.]

<sup>3</sup> LSM (02.03.2020.). *Latvijā apstiprināts pirmais koronavīrusa “Covid-19” gadījums*. Pieejams: <https://www.lsm.lv/raksts/zinas/latvija/latvija-apstiprinats-pirmais-koronavirusa-covid-19-gadijums.a349768/> [skatīts 19.09.2020.]

<sup>4</sup> Veselības ministrija (14.05.2020.). *Par ārkārtējās situācijas izsludināšanu – aktualizēts 14. maijā*. Pieejams: <https://www.v.m.gov.lv/lv/jaunums/par-arkartejas-situacijas-izsludinasanu-aktualizets-14-maija> [skatīts 19.09.2020.]

stāvokli Latvijā Covid-19 krīzes laikā pavasara periodā. Respondenti pārstāvēja vecumgrupas no 18 līdz 65+ gadiem un reprezentēja katru Latvijas reģionu (Rīga, Kurzeme, Latgale, Sēlija, Vidzeme un Zemgale).

Lai sasniegtu pētījuma mērķi, pirmajā raksta daļā noskaidrots krīzes definējums, krīzes komunikācijas dzīves cikla posmi un tos raksturojošās pazīmes. Otrajā un trešajā daļā atspoguļoti empiriskā pētījumā iegūtie rezultāti, monitorējot ziņas, izmantojot kvalitatīvo kontentanālizēšanas metodi, lai noskaidrotu vēstījumu skaidrību un izmantotās komunikācijas stratēģijas.

Krīzes komunikācijas monitorēšana ietvēra apjomīgu laika posmu, sākot ar 1. martu (sākusies testēšana, visi testi negatīvi) un beidzot ar 12. maiju (valdība pieņem lēmumu par ierobežojumu samazināšanu). Monitorēšanas procesa laikā apskatītas tādas komunikāciju īstenojošas institūcijas kā Slimību profilakses un kontroles centrs (turpmāk – SPKC), Neatliekamās medicīniskās palīdzības dienests (turpmāk – NMPD), Veselības ministrija, Ministru kabinets, Ārlietu ministrija, Izglītības ministrija, kā arī mediji: DELFI, “Panorāma” un Latvijas Radio 1 (LR1). Konkrētie mediji tika izvēlēti tāpēc, ka tie regulāri informēja sabiedrību par jautājumiem saistībā ar Covid-19 (ministrijas un SPKC, NMPD kā ziņu pirmavots), kā arī tāpēc, ka Latvijā tie ir visbiežāk izmantotie mediji (it īpaši DELFI un “Panorāma”). Monitorēšanas sākumā tika iekļautas visas ziņas, kurās tika minēts Covid-19 vai tā ietekme uz konkrētām nozarēm, taču, sākot ar 19. martu, lielā ziņu apjoma dēļ tās tika skaitliski ierobežotas – 10 līdz 20 ziņas dienā.

Pirmkārt, fiksēts, kāds ir ziņas nosaukums, medijs un informācijas sniedzējs. Pirmais rādītājs bija komunikācijas stratēģijas (pirmās rokas darbības stratēģija, ofensīvās atbildes stratēģija, aizsardzības atbildes stratēģija, novēršanas atbildes stratēģija, daiļrunīgās līdzjūtības stratēģija, koriģējošās darbības stratēģija vai stratēģiska bezdarbība).<sup>5</sup> Otrkārt, fiksēti draudi, kas iekļauti ziņā, – tie var būt primāri, sekundāri vai terciāri. Krīzes komunikācijas monitorēšana paredzēja arī konkrētu atslēgvārdu – krīze, pabalsts, dīkstāve, iepirkšanās, preces, sejas maskas, dezinfekcija, slimie, izveseļojušies, ierobežojumi, distance, rokas, mediķi, valdība, budžets, nāve, repatriācija, ārkārtas stāvoklis, atbildība, grūtības, pašvaldības – meklēšanu ziņās. Vēlāk tika pievienoti arī tādi atslēgvārdi kā vakcīna, aizsarglīdzekļi un eksperimentālā ārstniecība. Kopējā pētījuma metodoloģija atspoguļota 1. tabulā.

<sup>5</sup> Smith, R. D. (2016). *25 Strategies for Crisis Communication*. Pieejams: [www.ron-smith.com](http://www.ron-smith.com). [skatīts 19.09.2020.]

1. tabula. Pētījuma metodoloģija

Medijs	Komunikācijas stratēģija	Draudi (primāri, sekundāri, terciāri)	Atslēgvārdi		
SPKC	Pirmās rokas darbības stratēģija	Ekonomiskie	Krīze	Ierobežojumi	Atbildība
DELFI	Ofensīvās atbildes stratēģija	Politiskie	Pabalsts	Distance	Grūtības
“Panorāma”	Aizsardzības atbildes stratēģija	Militārie	Dīkstāve	Rokas	Pašvaldības
mk.gov.lv (Ministru kabinets)	Novēršanas atbildes stratēģija	Sabiedrības	Iepirkšanās	Mediķi	Vakcīna
NMPD	Daiļrunīgās līdzjūtības stratēģija	Personiskie	Precis	Valdība	Aizsarglīdzekļi

## Krīze un krīzes komunikācija

Krīzes un krīzes komunikācijas analīzei piemērotās teorijas ir iespējams aplūkot politoloģijas, komunikācijas, socioloģijas un psiholoģijas disciplīnā. Tās ir saistītas ar informācijas nodošanu auditorijai, lai palīdzētu izvairīties no krīzes vai novērst to, lai saglabātu sabiedrisko mieru, atgūtos no krīzes, kā arī saglabātu vai uzlabotu uzticību informācijas paudējam, šajā gadījumā – Latvijas valdībai un tās pārstāvjiem. Šajā rakstā izmantosim tās teorētiskās atziņas, kuras spēj piedāvāt skaidrojumu Latvijas krīzes komunikācijas gadījuma analīzei.

Krīze ir incidents vai notikums, ko nav iespējams kontrolēt ar jau esošajiem kontroles mehānismiem,<sup>6</sup> vai arī, atsaucoties uz Oksfordas angļu valodas vārdnīcu, krīze ir “ārkārtīgi svarīgs vai izšķirošs posms, lai kaut kas notiktu; pagrieziena punkts; stāvoklis, kurā izšķirošas pārmaiņas uz labu vai sliktāku pusi ir nenovēršamas...”<sup>7</sup>. Kā raksta Arjens Boins (*Arjen Boin*) un Pauls Thārsts

<sup>6</sup> Jones, R. W. (2000) *Critical Incident Protocol*. Michigan State University, p. 37. Pieejams: [https://www.michigan.gov/documents/msp-critical\\_\\_incident\\_Protocol\\_8735\\_7.pdf](https://www.michigan.gov/documents/msp-critical__incident_Protocol_8735_7.pdf)

<sup>7</sup> Blanchard, B. W. (2008). *Guide to Emergency Management and Related Terms, Definitions, Concepts, Acronyms, Organizations, Programs, Guidance, Executive Orders & Legislation. A Tutorial on Emergency Management, Broadly Defined, Past and Present*, p. 180. Pieejams: <http://training.fema.gov/EMIWeb/edu/docs/terms%20and%20definitions/Terms%20and%20Definitions.pdf>

(Paul 'THart), "krīzē nākas sastapties ar notikumiem, kuri pieder pie "ne" kategorijas: negaidītas, nevēlamas, neiedomājamas un bieži nevadāmas situācijas"<sup>8</sup>. Krīzes gadījumos ir ierobežots laika limits lēmumu pieņemšanai un to skaidrošanai; intensīva informācijas plūsma, kura jāanalizē, vai tās trūkums; sabiedrības un valdības emocijas ir sakāpinātas, veidojoties sistēmas pārslozdei; un notikumi notiek tik strauji, ka konstruktīva plāna izstrāde ir sarežģīta. Šādās situācijās organizācijas limeni ir nepieciešama jau iepriekš apzināti veidota stratēģija, kas iekļautu galvenos krīzes risināšanas pasākumus un kompetenču sadalījumu. Krīzes vadība ir negatīva pagrieziena punkta stratēģiskās plānošanas process, kas novērš daļu riska un nenoteiktības no negatīvās situācijas, tādējādi ļaujot organizācijai vairāk kontrolēt savu likteni.<sup>9</sup> Krīzes vadība ir veids, kā apzināti novērst krīzes eskalāciju un tās sekas, tomēr ir skaidrs, ka ar pastiprinātas uzmanības pievēršanu pašai krīzei nepietiek, jo tās rezultātā sabiedrībā var veidoties negatīvas emocijas, kuru ignorēšana var novest pie jauniem, iepriekš neparedzētiem nemieriem. Tieši šis apstāklis ir nozīmīgs krīzes komunikācijas izstrādāšanā un īstenošanā.

Krīzes komunikāciju pētnieks Timotijs Kūmbss (*Timothy Coombs*) definē kā "tādas informācijas vākšanu, apstrādi un izplatīšanu, kas vajadzīga krīzes situācijas risināšanai"<sup>10</sup>. Vienkārša krīzes komunikācijas definīcija attiecas uz iesaistīto pušu faktisko saziņu ar ieinteresētajām personām un sabiedrību noteikta mērķa sasniegšanai. Tie varētu būt valdības centieni informēt sabiedrību par to, ka, piemēram, saskaņā ar likumu viņiem ir jālieto sejas maskas sabiedriskās vietās. Tā kā organizācija piedzīvo negaidītu situāciju un ir nepieciešama reakcija, var izrādīties, ka iesaistītajai organizācijai nav pilnīgas kontroles pār krīzi tās laikā, tāpēc nepieciešams veikt krīzes komunikāciju, lai saglabātu kontroli pār sabiedrības uzvedību un mazinātu potenciālās sekas. Latvijas gadījumā Covid-19 krīzes kontekstā komunikāciju uzsāka jau pirms pašas krīzes sākuma. Analizējot krīzes komunikāciju, svarīgi to aplūkot kā dialogu starp organizāciju un sabiedrību pirms krīzes, tās laikā un pēc tās, kā arī pēc pašas organizācijas izvēlēta vadības modeļa, kas pielāgots attiecīgajam mērķim.

Krīzes vadība ir process, kurā identificē potenciālo krīžu cēloņus un veic darbības, kas sagatavo organizāciju reaģēšanai uz krīzi un atlabšanai no tās.<sup>11</sup>

<sup>8</sup> Boins, A., "T Hart, P. (2007). The Crisis Approach. In: Havidán, R., Quarantelli, E. L., Dynes, R. R. (eds). *Handbook of Disaster Research*. Springer, pp. 42–54.

<sup>9</sup> Banks, K. (2007). *Crisis communications: a casebook approach*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, p. 7.

<sup>10</sup> Coombs, W. & Holladay, S. (2010). *The handbook of crisis communication*. Chichester, U.K., Malden, MA: Wiley-Blackwell, p. 20.

<sup>11</sup> Blanchard, B. W. (2008). *Guide to Emergency Management and Related Terms, Definitions, Concepts, Acronyms, Organizations, Programs, Guidance, Executive Orders & Legislation. A Tutorial on*

Krīzes pārvarēšana ir stratēģiska un visaptveroša programma, kas izstrādāta, lai novērstu krīzes cēloņus un tās sekas, kā arī aizsargātu pašu organizāciju. Svarīga un būtiska sastāvdaļa krīzes vadībā ir sabiedrības attiecības ar valdību un tās dialogos ar sabiedrību. Krīzes komunikācijā regulāri tiek izmantoti plašsaziņas līdzekļi, lai izplatītu vēstījumu sabiedrībai. Tas jo īpaši attiecas uz akūti svarīgu ziņu paušanu, kad plašsaziņas līdzekļi kļūst par galveno, ja ne vienīgo saziņas avotu, veidojot tiešu saikni starp valdības pārstāvjiem un sabiedrību. Efektīva krīzes komunikācija neapšaubāmi tiek uzlabota ar valsts valdības oficiālo atbalstu, pat ja šis atbalsts ir neliels un simbolisks. Šī darbība ir nozīmīga, ja valdības runas personai, kas komunicē ar sabiedrību, ir liela uzticība. Valdība var paust šo atbalstu, sākot ar publiski attēlotu un oficiālu atbalstu krīzes novēršanai un beidzot ar tādu tiesību aktu pieņemšanu, kas nosaka ierobežojumus un konkrētas veicamās darbības. Efektīva krīzes vadība ietver krīzes komunikāciju, kas ne tikai var mazināt vai pat likvidēt krīzi, bet arī nodrošināt organizācijai pozitīvāku reputāciju nekā pirms krīzes.

Krīzes komunikācija aptver un iekļauj trīs dalībniekus: publisko sektoru, privāto sektoru un masu medijus. Publiskais sektors monitorē krīzi, gatavo prognozes un izplata aktuālos brīdinājumus. Šis sektors ir faktiskais krīzes informācijas avots – privātā sektora un masu mediju paustā informācija balstās uz publiskā sektora sniegto informāciju. Lai arī šis sektors pamatā veido aktuālo krīzes informāciju, tā informācijas paušanas kanāliem ir salīdzinoši neliela mērķauditorija, tāpēc šis sektors nav spējīgs veidot individuālu un veiksmīgu krīzes komunikāciju vienlaicīgi. Kaut gan salīdzinoši mazāk, tomēr tikpat būtiski krīzes komunikācijas veidošanu ietekmē arī privātais sektors – tas ir tendēts motivēt cilvēkus ieguldīt savas nākotnes drošībā. Privātais sektors, kam kopumā ir lielāka mērķauditorija un vairāk informācijas kanālu nekā publiskajam sektoram, salīdzinoši nelielā daudzumā veido savu krīzes informāciju. Šis sektors kopējā krīzes komunikācijā ir nozīmīgs – tas nodrošina nosacīti svaiņu skatījumu uz krīzes informāciju un izplata tādu informāciju, ko neizplatītu publiskais sektors, piemēram, par publiskā sektora darbības kompetenci vai nekompetenci. Masu mediji ir ietekmīgākais krīzes komunikācijas informācijas izplatītājs, jo, lai arī publiskais un privātais sektors veido saturu (to dara arī masu mediji), tieši masu mediji nosaka, kāds ir krīzes vadības atspoguļojums, līdz ar to radot plašāku komunikācijas kontekstu. Masu medijiem ir nesalīdzināmi lielāka mērķauditorija un vairāk informācijas paušanas kanālu, kas nodrošina gandrīz tūlītēju ziņas izplatību un ietekmi. Jāuzsver, ka masu mediju

kanāli ir radīti komerciālu apsvērumu dēļ – to prioritāte ir iegūt pēc iespējas vairāk finansiālo līdzekļu, tāpēc pretrunīgas informācijas izplatība nereti ir primārāka par būtiskas informācijas izplatību; bieži vien tas pats attiecas arī uz negatīvas–pozitīvas informācijas izplatību. Labai krīžu vadībai un novēršanai faktiski netiek veltīta liela masu mediju uzmanība, turpretim sliktai vadībai un novēršanai tiek pievērsta pastiprināta masu mediju uzmanība. Apzinoties šo tendenci, ir skaidrs: lai valdības krīzes komunikācija izdotos un kļūtu pēc iespējas veiksmīgāka, valdībai prioritāri ir jāpanāk, ka starp valdību un masu platformām valda abpusēja uzticība.

Mediju publicitātes pamatvērtība ir, ka tā sniedz trešās puses apstiprinājumu organizācijas vēstījumam.<sup>12</sup> Auditorija uzskata, ka no televīzijas, radio un laikrakstiem iegūtās ziņas ir ticamākas nekā informācija, ko viņi saņem tieši no organizācijas, izmantojot reklāmu, vietnes, brošūras u. c. Tas ir tāpēc, ka ziņu mediju informācija ir izturējusi noteiktu atlasī. Auditorija zina, ka ne viss tiek publicēts, tāpēc intuitīvi apjauš, ka profesionāli žurnālisti ir izvēlējušies, kuru informatīvu materiālu pasniegt kā ziņu, – reportieris vai redaktors apsver ziņas saturu un nolemj, ka tas ir pietiekami aktuāls, lai to nodotu sabiedrībai. Masu mediju un informācijas tehnoloģiju attīstība dod iespēju uzzināt par katastrofām ne tikai reģionālā, bet arī globālā mērogā, tādējādi pastiprinot iespaidus, ko gūst pārējā pasaule,<sup>13</sup> kas ir būtiski valsts prestiža celšanai vai zaudēšanai internacionālās vides kontekstā. Tomēr krīzes situācijā prioritāra nozīme ir tieši krīzes komunikācijas īstenošanai.

Krīzes komunikācijas informācijas sniegšana riskam pakļautām personām un kopienām ir viens no gatavības un noturības veidošanas pamatiem. Ņemot vērā krīzes komunikācijas nozīmi un efektivitāti, pasaules, reģionālā un vietējā līmenī iesaistītie aktori pastiprināti iegulda resursus krīzes komunikācijas īstenošanā.<sup>14</sup> Ņūkāsulas Universitātē veiktā pētījuma rezultāti liecina, ka vēstījuma skaidrība (nodoms izveidot attiecības) palielinās, ja ir skaidra un ticama informācija par notikumu (krīzi).<sup>15</sup> Tas nozīmē, ka politikas veidotājiem un komunikācijas veicējiem ir kritiski jāizvērtē krīzes informācijas saturs skaidrība un avota ticamība informācijas izplatīšanā komunikācijas procesa laikā. Tas arī palīdz labāk izprast faktorus, kas ietekmē situācijas uztveri

<sup>12</sup> Smith, R. (2005). *Strategic planning for public relations*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, p. 94.

<sup>13</sup> Beinaroviča, I. (2014). *Katastrofu vadība: Latvijas gadījums*. Rīga: Latvijas Universitātes Sociālo zinātņu fakultāte, 7. lpp. Pieejams: <https://dspace.lu.lv/dspace/handle/7/28132>

<sup>14</sup> Ballantyne, M. (2000). *Information on Volcanic and Earthquake Hazards: The Impact on Awareness and Preparation*. Institute of Geological and Nuclear Sciences.

<sup>15</sup> Abunyawah, M. et al. (2019). Linking information provision to behavioural intentions. *International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment*, 11(1), pp. 100–118.



sabiedrībā. Šajā pašā pētījumā arī pierādīts, ka informācijas apmaiņa starp tās sūtītājiem un uztvērējiem un atbildes uz jautājumiem mazina vēstījuma neskaidrību.<sup>16</sup> Tiek secināts, ka krīzes komunikācijas pieaugošā loma rada nepieciešamību pēc iespējas skaidrāk un saprotamāk nodot vēstījumu. Krīzes komunikācijā, lai būtu pēc iespējas lielāka vēstījuma skaidrība, būtiska ir griezeniskā saite, ko sniedz informācijas paudējs, piemēram, valdība.

Lai krīzes komunikācija būtu konsekventa un vēstījums skaidrs, tiek lietotas dažādas komunikācijas stratēģijas. Valdība var izmantot virkni verbālu un uzvedības stratēģiju, pārvaldot savu reakciju uz opozīciju un atgūšanos no kritikas. Ar opozīciju tiek saprasts jebkurš centiens vai process, kas apšaubītu valdības rīcību un reputāciju, tai skaitā ne tikai politisko oponentu, bet arī mediju, organizāciju un sabiedrības pārstāvju darbība. Iegūto datu tipoloģija, kuru izmantosim raksta gaitā, ir balstīta uz Ronalds Smita (*Ronald Smith*) definētajām komunikācijas stratēģijām.<sup>17</sup> Pirmā veida stratēģija faktiski ietver pirmskrīzes rīcību, kas notiek, pirms opozīcija sāk darboties pret valdību. Šī ir pirmās rokas darbības stratēģija, kuras pamatā ir ideja un tās ievirze, kuru nosaka sarunas uzsācējs un ar kuru jākonkurē visām alternatīvām versijām. Šīs stratēģijas pamatā ir pirmskrīzes uzbrukumi, kad sliktas ziņas ir neizbēgamas un primāri izmantotas pirmajos divos krīzes vadības posmos jeb riska un seku mazināšanas posmos, tāpēc krīzes sekas rada aizvien jaunus saspīlējumus. Veiksmīga krīzes komunikācija rada aizvien jaunas pirmās rokas ziņas un aktualitātes. Šī stratēģija ir jālieto, ja sabiedrība ir dzirdējusi apsūdzības vai citas sliktas ziņas par organizāciju un tai ir nepieciešams piedāvāt spēcīgus pierādījumus, lai pamatotu, kāpēc ņemts vērā konkrētais vēstījums.

Krīzes komunikācijas veicēji, reaģējot uz kritiku, dažkārt izmanto tādas **ofensīvās atbildes stratēģijas** kā uzbrukums, apmulsums vai draudi. To pamatā ir pieņēmums, ka organizācija darbojas no spēka pozīcijas un, saskaroties ar opozīciju un izrādot spēku, novērs to, kas viņu apdraud. Kā norāda R. Smits, bieži šīs stratēģijas mērķis ir mudināt pretinieku atkāpties vai vismaz atturēties no turpmākas kritikas.<sup>18</sup> Autors iesaka izmantot šo pieeju tikai tad, ja var pierādīt, ka apsūdzētāji ir lielā mērā pārspilējuši organizācijas iesaistīšanos problēmas radīšanā. Cita stratēģiskās komunikācijas pieeja ir **aizsardzības atbildes stratēģija**, piemēram, noliegšana vai attaisnošana, kas nozīmē, ka organizācija mazāk agresīvi reaģē uz kritiku nekā tad, ja tiek izmantota ofensīvās

<sup>16</sup> Abunyah, M. et al. (2019). Linking information provision to behavioural intentions. *International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment*, 11(1), pp. 100–118.

<sup>17</sup> Smith, R. (2005). *Strategic planning for public relations*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, p. 101.

<sup>18</sup> Ibid., p. 103.

atbildes stratēģija. Lietojot šo stratēģiju, organizācija var censties mazināt atbildību par kaitējumu, izvairīties no tās, neuzņemties to, var pat novelt atbildību uz citiem un pati palikt cietējas lomā. Vēl ir **daiļrunīgās līdzjūtības stratēģija**, kuru lietojot organizācija pauž empātiju un sapratni par neveiksmēm, kuras cietusi tās publika (valsts gadījumā tā ir sabiedrība). Tās ir bažas – organizācija pauž, ka nav vienaldzīga pret problēmu, bet neatzīst savu vainu; līdzjūtība – organizācija izsaka bēdas par kāda zaudējumu vai nelaيمي, taču neatzīst savu vainu; nožēla – organizācija atzīst skumjas un sāras par situāciju.

Šajā rakstā apkopotas tās teorētiskās atziņas, kas ir īpaši svarīgas empīriskā pētījuma veikšanā, lai noskaidrotu, vai valdības komunikācijas vēstījumi ir bijuši skaidri un vairojuši sabiedrības drošības sajūtu vai, tieši pretēji, to mazinājuši. Kā arī izpētītas valdības izmantotās komunikācijas stratēģijas, kuras ietekmē iedzīvotāju uzticēšanos pieņemtajiem lēmumiem un līdzdalību drošības vairošanā vai arī kuras var radīt negatīvas sekas lēmumu ieviešanā un krīzes stabilizēšanā.

## Krīzes komunikācija pandēmijas pirmā viļņa laikā: vēstījumu skaidrība

Covid-19 krīzes laikā tika veikti daudzi pētījumi, kas liecina par sabiedrības subjektīvo drošības uztveri. Kā vienu no piemēriem var minēt Latvijas Universitātes Sociālo zinātņu fakultātes Politikas zinātnes nodaļas 1. kursa studentu veikto aptauju “Latvijas sabiedrības reakcija uz pandēmiju Covid-19”. Tajā no 18. maija līdz 31. maijam tika noskaidrots Latvijas iedzīvotāju vērtējums par valdības rīcību krīzes laikā. Aptaujā uz jautājumu “Ko Jūs ieteiktu valdībai darīt Covid-19 krīzes laikā?” lielākā daļa respondentu atbildējuši, ka valdība labi pārvaldījusi situāciju un ka ir jāturpina iesāktais – 66% aptaujāto latviešu un 51% krievvalodīgo pozitīvi vērtējuši valsts pārvaldes iestāžu komunikāciju un izmaiņas pakalpojumu pieejamībā,<sup>19</sup> taču respondenti norādījuši arī to, ka liela nozīme ir bijusi tieši valsts komunikācijai ar sabiedrību un šai komunikācijai nepieciešama virkne uzlabojumu. Viens no ieteikumiem: ir nepieciešams *vairāk strādāt pie izskaidrošanas pasākumiem dažādās sabiedrības grupās, jo daudzas grupas joprojām uzskata, ka Covid-19 neeksistē un neuztver valdības noteiktos ierobežojumus nopietni*. Cits respondents norādījis, ka nepieciešams *vairāk informācijas, jo informācijas vakuumā un neziņā rodas konspirācijas*

<sup>19</sup> Politikas zinātnes studenti izstrādājuši pētījumu par Latvijas sabiedrības skatījumu uz Covid-19 pandēmiju (02.07.2020.). Pieejams: <https://www.szf.lu.lv/par-mums/zinas/zina/t/59998/> [skatīts 25.01.2021.]

*teorijas*. Lai arī kopumā aptaujātie atzīmē, ka informācija ir bijusi pietiekama, tomēr viņi norāda, ka pietrūcis argumentācijas un plašāka skaidrojuma, kas padarītu vēstījumu saprotamāku dažādām sabiedrības grupām un vairotu viņu drošību.

Lai detalizētāk noskaidrotu, cik veiksmīgi valdība nodevusi sabiedrībai vēstījumus par Covid-19 vīrusu un ieviestajiem ierobežojumiem tā izplatības samazināšanai, ir jāapskata, kādas ziņas publicējuši galvenie sabiedrībā izmantotie mediji un organizācijas un kas ir padarījis to paustos vēstījumus skaidrus vai neskaidrus. Lai vēstījums būtu skaidrs un informāciju uztvertu ātri un precīzi, svarīgi ir tas, kā tiek veidots saturs, proti, vai izklāstījuma secība ir loģiska, izteiksmes veids un forma ir sabiedrībai saprotama. Par neskaidru vēstījumu var runāt tad, ja tajā iekļautā informācija ir pārāk apjomīga (vai, tieši pretēji, nepietiekama vai neadekvāti izskaidrota, un tas ir iemesls subjektīvai interpretācijai), minētie apgalvojumi ir nepamatoti vai pārāk sarežģīti un nesaprotami, kā arī nelogiski izklāstīti un izteiksme ir neprecīza. Būtiski ņemt vērā, kāda ir sabiedrības subjektīvā ziņu uztvere, tāpēc katram nodotajam vēstījumam ir jābūt pēc iespējas skaidrāk saprotamam jebkurai auditorijai. Krīzes komunikācijā ir svarīgi arī apzināties, ka informatīvā vide ir fragmentēta un vēstījumam ir jābūt skaidram jebkurai individuālam neatkarīgi no viņa kompetences, vietas hierarhijā, vecuma, izglītības, personīgās pieredzes vai citiem ietekmējošiem faktoriem.

Lai izprastu auditoriju un nodrošinātu tās uzticību paustajam vēstījumam, svarīgi ir nepiepildīt informācijas telpu ar liekām ziņām un publicēt to, kas lasītājam šķiet būtisks, kā arī respektēt viedokļu dažādību (ja kāds viedoklis varētu būt kaitējošs, censties to argumentēti izskaidrot, neizmantojot apvainojumus), izdarīt objektīvus secinājumus un censties pēc iespējas pārliecinošāk izskaidrot situācijas apstākļus. Ja tiek lietoti konkrēti un jebkurai sabiedrības loceklim saprotami apgalvojumi, ziņas ir grūtāk pārprast vai subjektīvi interpretēt. Visbiežāk viegli lasāmas ziņas var publicēt tieši masu mediji.

Pētījumā ziņu ar skaidru vēstījumu definējām kā tādu, kurā paustās informācijas saturs ir balstīts pierādījumos, tas ir informatīvs, kā arī pilnīgs, proti, tas nerada neskaidrības vai papildu jautājumus. Tā ir arī būtiska krīzes komunikācijas sastāvdaļa, lai veidotu skaidru un argumentētu komunikāciju ar sabiedrību. Cilvēki jūtīsies drošāk, ja vēstījums, ko organizācijas cenšas nodot sabiedrībai, tai būs skaidrs un saprotams. Sākoties Covid-19 pandēmijai, vēstījumu skaidrībai svarīgi bija definēt, kas ir šis vīruss, kādi ir saslimšanas simptomi, kā no šī vīrusa izvairīties, kā arī kādi ierobežojumi jāievēro. Pēc Latvijas Televīzijas Ziņu dienesta pasūtījuma pētījumu centrs SKDS Covid-19 krīzes laikā veica aptauju, analizējot sabiedrības viedokli par vēstījumu skaidrību un

informētību par pandēmijas ierobežojumiem. Vairāk nekā 85% aptaujāto atzinuši, ka par vīrusa izplatību, tā radītajiem riskiem un noteiktajiem ierobežojumiem ir stāstīts un skaidrots pietiekami.<sup>20</sup> Divas trešdaļas aptaujāto par vīrusa ierobežošanas pasākumiem izteikušies pozitīvi, un gandrīz puse aptaujāto pozitīvi vērtējuši saslimušo ārstēšanu. Analizējot ierobežojumu uzraudzību, aptuveni puse aptaujāto to vērtējuši pozitīvi. Divas trešdaļas norādījušas, ka oficiālajai informācijai uzticas, it īpaši infektologa Uga Dumpja (21,6%), epidemiologa Jurija Perevoščikova (8,4%), mediķu un zinātnieku (6,8%), Ilzes Viņķeles (3,6%) un Ministru prezidenta Krišjāņa Kariņa (2,8%) paustajam (daži respondenti minēja arī Vladimiru Putinu un Aleksandru Lukašenko (0,8%) vai Aldi Gobzemu (0,6%)).<sup>21</sup> Noteicošs faktors cilvēku uzticībā bijusi arī valoda (krievvalodīgie iedzīvotāji biežāk norādījuši, ka neuzticas publicētajiem datiem). Iespējams secināt, ka skaidrība par vēstījumiem atšķirās starp auditorijām.

Par ietekmi uz subjektīvo drošības uztveri liecina arī sabiedriskās domas aptauja, kuru no 9. līdz 20. aprīlim veica RSU doktoranti, lai uzzinātu, kāda ir sabiedrības izpratne par Covid-19 Latvijā, un kurā atklājās, ka iedzīvotājus visvairāk uztrauc ekonomikas stāvoklis Latvijā un pasaulē, vīrusa globālā izplatība un izplatība Eiropā. Viņi puda bažas par Latvijas medicīnas iestāžu kapacitāti un ārkārtas stāvokļa izsludināšanu, slēgtajām izglītības iestādēm, un viņus satrauca neziņa par pandēmijas beigām un Latvijas institūciju gatavību, kā arī valsts robežu slēgšanu.<sup>22</sup> Vismazāk satrauca pārtikas produktu pieejamība veikalos. Respondenti visbiežāk izjutuši ekonomikas sektora apdraudējumu, baidoties gan par saviem ienākumiem un pirkjspēju, gan arī par valsts ekonomikas un uzņēmējdarbības vides stabilitāti. Tā kā arī sabiedriskās domas aptaujās visvairāk iezīmējušās bažas par drošību tieši ekonomikas jomā, var secināt, ka neskaidrais vēstījums par atbalsta pasākumiem šīs bažas ir tikai veicinājis. Līdzīgs neskaidrs vēstījums novērojams arī komunikācijā par Covid-19 vakcinēšanās plānu, kas ietekmē sabiedrības subjektīvo drošības uztveri personiskās drošības sektorā.

<sup>20</sup> Rožukalne, A. (2020). *Aptauja: sabiedrības izpratne par COVID-19 Latvijā. 9.–20. aprīlis. Aptaujas rezultāti*. Pieejams: [https://www.rsu.lv/sites/default/files/imce/Zinas/Zinu%20pielikumi/covid\\_19\\_results\\_infographics\\_05\\_08\\_2020.pdf](https://www.rsu.lv/sites/default/files/imce/Zinas/Zinu%20pielikumi/covid_19_results_infographics_05_08_2020.pdf) [skatīts 26.01.2021.]

<sup>21</sup> Bērtule, A. (08.05.2020.) *Iedzīvotāji uzteic informētību par Covid-19, bet nopenē ekonomikas glābšanu*. Pieejams: <https://www.lsm.lv/raksts/zinas/latvija/iedzivotaji-uzteic-informetibu-par-covid-19-bet-nopenel-ekonomikas-glabsanu.a359086/> [skatīts 26.01.2021.]

<sup>22</sup> Bērtule, A. (12.05.2020.) *28% iedzīvotāju netic oficiālajai informācijai par Covid-19*. Pieejams: <https://www.lsm.lv/raksts/zinas/latvija/28-iedzivotaju-netic-oficialajai-informacijai-par-covid-19.a359519/> [skatīts 26.01.2021.]

Pēc krīzes komunikācijas monitoringa ir iespējams iezīmēt, vai vēstījums visās apskatītajās platformās ir bijis vienāds un vai nav ticis izmainīts tā saturs vai formulējums. Kā piemēru var apskatīt vēstījumu par sejas masku lietojumu un tā atspoguļojumu dažādās informatīvajās vietnēs laika posmā no 2020. gada 1. marta līdz 31. martam (skatīt 2. tabulu). Analizējot iegūtos datus, iespējams secināt, ka ziņa, ko publicējis SPKC vai Veselības ministrija, pēc tam tika ievietota medijos DELFI, LETA un LSM, lielākoties saglabājot sākotnējo vēstījumu (visbiežāk to papildināja kāds viedoklis vai intervija ar konkrētās nozares pārstāvi). Toties sabiedrībā neskaidriību varēja veicināt tas, ka konkrētā ziņa tika pārpublicēta dažādos informācijas kanālos vai iekļauta citos atsevišķos rakstos, vai publicēta citā dienā, nedaudz to pārformulējot. Covid-19 krīzes sākumā plašsaziņas līdzekļos par konkrēto tēmu rakstu skaits dienā sasniedza līdz pat 50 rakstiem, kas liecina par ļoti masīvu informācijas apjomu. Lai gan masu medijs DELFI spēja laicīgi un visai uztveramā veidā informēt sabiedrību par notiekošo Covid-19 krīzes kontekstā, monitorēšanas laikā tika secināts, ka vienā dienā tiek publicēts tik liels ziņu apjoms par kādu konkrētu tēmu, ka tas varētu arī negatīvi ietekmēt sabiedrības uztveri, piemēram, ieviest bažas vai pat radīt paniku. Konkrētajā piemērā galvenais vēstījums, ko centās nodot martā par sejas maskām, ir tas, ka iespējams inficēties, ja neievēro divu metru distanci, bet sejas maska jāliek tikai saslimušajiem, lai neinficētu citus, veselos maska nepasargās (teiktais neattiecas uz maskām, ko lieto mediķi). Atslēgvārds “sejas maska” popularitāti ieguva vēlāk, kad sejas aizsargmasku lietošana 2020. gada otrajā pusē kļuva par vienu no būtiskākajiem ierobežojumiem, lai pasargātos no Covid-19. Šāds vēstījums sabiedrībai var likties neskaidrs un veicināt nedrošību personiskajā sektorā, ņemot vērā, ka Covid-19 krīzes sākumā maskas tika uzskatītas par neefektīvām veselajiem cilvēkiem.

Lai komunikācija un vēstījums būtu skaidri, svarīga ir pareiza un precīza vārdu izvēle, secība un pareizs pieturzīmju lietojums. Uzrunājot plašu auditoriju, jāizvēlas emocionāli neitrāli valodas izteiksmes līdzekļi, terminiem ir jābūt saprotamiem, vai arī tie ir jāskaidro. Lai ieinteresētu sabiedrību, var izmantot arī personīgās pieredzes stāstus un paust personīgos viedokļus. Covid-19 pandēmijas sākumā informatīvajā telpā visbiežāk tika izmantoti tādi vārdi kā **“rokas”** un **“distance”**: “bieži/regulāri un rūpīgi mazgā rokas” vai “ievēro divu metru distanci no cilvēkiem ar akūtas elpceļu infekcijas simptomiem”. Bieži tika lietoti arī vārdi **“dezinfekcija”**: “spirtu saturoši dezinfekcijas līdzekļi / sadzīvē lietojami dezinfekcijas līdzekļi / roku dezinfekcijas līdzeklis uz alkohola bāzes” utt., **“ierobežojumi”** un **“ārkārtas situācija/stāvoklis”**, kuri tika minēti gandrīz katrā vēstī. Var secināt, ka sabiedrības informēšana par ierobežojumiem un nepieciešamība nodrošināt, lai tie tiktu ievēroti ārkārtas situācijas

2. tabula. Vēstījumu skaidrība/neskaidrība

Medijs, organi- zācija	Ziņas nosaukums	Datums	Vēstījums
SPKC	1. Farmaceitiem 2. Sabiedriskā transporta organizatoriem	01.03.2020.– 03.03.2020.	Veseliem cilvēkiem nav jālieto medicīniskā maska, lai sevi pasargātu no inficēšanās ar Covid-19 infekciju izraisīto koronavīrusu. Sejas maskas sabiedriskā transporta vadītāju aizsardzībai pret iespējamo Covid-19 infekciju nav efektīvas. Medicīniskās maskas lietošana profilaktiskos nolūkos rada viltus ilūziju par aizsardzību no inficēšanās, tāpēc cilvēki nereti aizmirst par pareizas roku un respiratorās higiēnas ievērošanu
DELFI	1. Kā Covid-19 laikā uzvesties autobusos? Ieteikumi sabiedriskā transporta organizatoriem un pasažieriem 2. Lidostā "Rīga" uzstādīti roku dezinfekcijas līdzekļi un norit pastiprināta telpu uzkopšana 3. Viedoklis: Covid-19 no imūnsupresīva pacienta redzes punkta 4. Covid-19: farmaceiti bijuši apdraudēti; situācija aptiekās uzlabojas	01.03.2020.– 20.03.2020.	Sejas maskas sabiedriskā transporta vadītāju aizsardzībai pret iespējamo Covid-19 infekciju nav efektīvas, jo tās nepasargā no inficēšanās, bet rada maldīgu drošības sajūtu. SPKC uzsver, ka veseliem cilvēkiem nav jālieto medicīniskā maska, lai sevi pasargātu no inficēšanās ar Covid-19 infekciju izraisīto koronavīrusu. <i>Viedoklis: Negribu žēloties par to, ka nekur nevaru nopirkt ķirurģiskās maskas, kas man ir nepieciešamas ikdienā, lai vispār apmeklētu jebkādu sabiedrisku vietu, – ja preces vēl var pasūtīt internetā, tad nodot analīzes vai izklausīt plašās gan ne. Esmu gana labi adaptējies dzīvei karantīnas režīmā – maskas var uzšūt no marles, dezinfekcijas līdzekli pagatavot mājās, un jebkurā gadījumā nekas labāks par ziepēm un ūdeni nav izgudrots.</i> Līdz ar pandēmijas izziņošanu klientu skaits strauji pieaudzis, cilvēki pastiprināti iepērk medikamentus un interesējas par dezinfekcijas līdzekļu un sejas masku pieejamību

"Pano-rāma"	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pastiprināti veic dezinfekciju</li> <li>2. Liepājas tekstiluzņēmumi ražos sejas aizsargmaskas</li> <li>3. Gatavi ražot sejas vairogus</li> <li>4. Ar maskām sargās visus mediķus</li> </ol>	07.03.2020.– 30.03.2020.	<p><i>Tas, vai viņi lieto izdalītās sejas maskas, esot darbinieku ziņā. Vairāki Liepājas tekstiluzņēmumi jau sākuši ražot sejas maskas, taču pagaidām nespēj apmierināt pēc tām esošo pieprasījumu pat pilsētas mērogā (dienas laikā iespējams izveidot tikai 1000 masku). Hakatonā uzvarējusi komanda, kas izveidojuši sejas vairogus. Mediķi tos grib saņemt jau šodien. Primārais uzdevums – apgrūtināt iespēju pieskarties sejai ar netīrām rokām. Viss vairogs ir dezinficējams – maskas un citi individuālās aizsardzības līdzekļi jālieto visiem mediķiem. RAKS piegādāta krava – 48 tūkstoši sejas masku; maskas un respiratorus ievada no Ķīnas, pirms tam tās tiks pārbaudītas</i></p>
LR1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Linkaits aicina informēt līdsabiedrību, ja kādu iemeslu dēļ izvēlas nelidot uz Latviju</li> <li>2. Karantīna vai pašizolācija?</li> </ol>	16.03.2020.– 18.03.2020.	<p>Maskas nepasargā no iespējamās saslimšanas. Tāpat, dodoties pēc iepirkumiem, šiem cilvēkiem (slimajiem) iesaka izmantot sejas masku un arī ievērot divu metru distanci</p>
MK	<p>Valdība lemj par atbalstu uzņēmējiem un paplašina piesardzības pasākumus Covid-19 izplatības ierobežošanai</p>	19.03.2020.	<p>Ja nav citu risinājumu, veikals jāapmeklē stundās, kad veikalā mazāk cilvēku, lietojot sejas masku un ievērojot 2 metru distanci no citiem veikalā esošajiem</p>
NMPD	<p>NMPD pastiprina aizsardzības pasākumus brigādēs un ārkārtas tālruņa 113 zvanu centrā</p>	31.03.2020.	<p>Jau vairākas dienas NMPD brigādes uz katru izsaukumu dodas, lietojot individuālos aizsardzības līdzekļus. Ja izsaukums ir pie pacienta, kuram nav akūtas elpceļu slimības pazīmes, bet ir cita saslimšana vai kurš ir guvis traumu, brigādes personālam vienmēr jālieto sejas maska un cimdi; dežūras laikā personāls lieto sejas aizsargmaskas un darbiniekiem ir arī papildu pārbaudes</p>

laikā, bija vieni no svarīgākajiem jautājumiem, ko valdība centās nodot sabiedrības zināšanai. Salīdzinot SKDS veiktos pētījumus par sabiedrības attieksmi pret Covid-19, pirmajā pētījumā (no 2020. gada 2. aprīļa līdz 5. aprīlim) 56% aptaujāto norādīja, ka ieviestie ierobežojumi ir atbilstoši situācijai un ka visvairāk jāizvairās no liela Covid-19 slimnieku un mirušo skaita (56%) un no smagas ekonomiskās lejupslīdes (44%).<sup>23</sup> Ierobežojumu atcelšanu viņi uzskatīja par risku, kas veicinās saslimšanu un nāves gadījumus. Skalā no 1 līdz 10 vērtējot valdības rīcību, respondenti norādījuši, ka visveiksmīgāk veicies ar sabiedrības informēšanu (7,6), ierobežojumu ieviešanu (7,0) un palīdzības/atbalsta sniegšanu (6,1). Maijā saglabājās pozitīvais valdības rīcības vērtējums par sabiedrības informēšanu (62% rīcību uzskata par atbilstošu), kā arī par ierobežojumu stingrību (70%).<sup>24</sup> Lielākās bažas bija radījuši valsts ekonomiskā stabilitāte. Novembrī veiktajā pētījumā tika secināts, ka sabiedrība, vērtējot valdības darbu, atzinīgi izteikusies par sabiedrības informēšanu (45%) un ierobežojumu ieviešanu (30%).<sup>25</sup> Turpretim decembrī, vērtējot valdības darbu, tikai 32% respondentu atzinīgi vērtējuši sabiedrības informēšanu un 24% – ierobežojumu ieviešanu.<sup>26</sup> Tātad valdības darba vērtējums turpinājās pasliktināties. 2021. gada janvārī veiktajā pētījumā jau 61% aptaujāto piekrita tam, ka valdība pati nezina, ko darīt, lai ierobežotu Covid-19 izplatību, 50% atzina, ka valdība akli seko starptautisko organizāciju rīkojumiem, nevis rīkojas tautas labā, bet 48% domāja, ka lēmumi tiek pieņemti šauras grupas, nevis tautas labā.<sup>27</sup> Tikai 24% respondentu norādīja, ka valdība dara visu, lai mazinātu sabiedrības problēmas. Aptaujas dati korelē ar secinājumu par politikas drošības sektora apdraudējumu, ņemot vērā to, ka liela daļa sabiedrības ir zaudējusi uzticību vai turpina neuzticēties politiskajiem institūtiem. Jāuzsver, ka aptaujā, ko 2021. gadā veikusi SKDS pēc LSM.lv pasūtījuma, tikai trešdaļa (34%) respondentu kopumā pozitīvi novērtējuši valdības darbu pandēmijas iegrožošanā, bet gandrīz divām trešdaļām (59%) viedoklis ir negatīvs.<sup>28</sup> Iedzīvotāju vērtējums

<sup>23</sup> Bērtule, A. (12.05.2020.) 28% iedzīvotāju netic oficiālajai informācijai par Covid-19. Pieejams: <https://www.lsm.lv/raksts/zinas/latvija/28-iedzivotaju-netic-oficialajai-informacijai-par-covid-19-a359519/> [skatīts 26.01.2021.]

<sup>24</sup> SKDS (2020). *Pētījums par sabiedrības attieksmi par Covid-19 (2020, aprīlis)*. Pieejams: [https://www.mk.gov.lv/sites/mk/files/media\\_file/apr\\_covid\\_krize\\_online\\_04.20.pdf](https://www.mk.gov.lv/sites/mk/files/media_file/apr_covid_krize_online_04.20.pdf) [skatīts 26.01.2021.]

<sup>25</sup> SKDS (2020). *Pētījums par sabiedrības attieksmi pret Covid-19 (2020, maijs)*. Pieejams: [https://www.mk.gov.lv/sites/mk/files/media\\_file/maijs\\_covid\\_online\\_05.20.pdf](https://www.mk.gov.lv/sites/mk/files/media_file/maijs_covid_online_05.20.pdf) [skatīts 26.01.2021.]

<sup>26</sup> SKDS (2020). *Pētījums par sabiedrības attieksmi pret Covid-19 (2020, novembris)*. Pieejams: [https://www.mk.gov.lv/sites/mk/files/media\\_file/nov\\_skds\\_vk\\_covid\\_20.20.pdf](https://www.mk.gov.lv/sites/mk/files/media_file/nov_skds_vk_covid_20.20.pdf) [skatīts 26.01.2021.]

<sup>27</sup> SKDS (2020). *Pētījums par sabiedrības attieksmi pret Covid-19 (2020, decembris)*. Pieejams: [https://www.mk.gov.lv/sites/mk/files/media\\_file/dec\\_skds\\_covid\\_12\\_2020.pdf](https://www.mk.gov.lv/sites/mk/files/media_file/dec_skds_covid_12_2020.pdf) [skatīts 26.01.2021.]

<sup>28</sup> SKDS (2020). *Pētījums par sabiedrības attieksmi par Covid-19 (2021, janvāris)*. Pieejams: [https://www.mk.gov.lv/sites/mk/files/media\\_file/janv\\_skds\\_covid\\_01\\_2021.pdf](https://www.mk.gov.lv/sites/mk/files/media_file/janv_skds_covid_01_2021.pdf) [skatīts 26.01.2021.]



kopš Covid-19 otrā viļņa ir kļuvis negatīvāks – liela daļa sabiedrības neredz, ka valdības darbības būtu plānotas ilgtermiņā, secīgi vai jēgpilni, tātad sniegtais vēstījums ir kļuvis neskaidrāks.

Savukārt, analizējot vēstījumus, kuru atslēgvārdi ir **“mediķi”** un **“valdība”**, redzams, ka mediķi slavēti kā profesionāļi, kas ikdienā dara savu darbu un pašreizējā laikā pilda savus pienākumus. Izskanējuši arī aicinājumi taupīt medicīnu resursus un veselību. Valdība ir vērtēta kritiski, piemēram, ziņās izskanējuši aicinājumi valdībai lielākus resursus novirzīt sasilušo cilvēku ārstēšanai, nevis tādu pasākumu ieviešanā, kas kavē ekonomikas attīstību. Iedzīvotājos bija radušās šaubas, vai valdība un dienesti spēs tikt galā ar vīrusa izplatību. Vienlaikus vēstījumos parādījās arī izpratne, ka valdībai ir nopietni jāizšķiras par lēmumiem, kā arī lielākajā daļā ziņu, lai skaidrotu valdības pieņemtos ierobežojumus, atslēgvārds lietots neitrālā nozīmē. Interesanti, ka bieži tika izmantots arī vārds **“atbildība”** un uzsvērts tas, ka svarīgi ir indivīdu personīgie lēmumi, atbildīga rīcība pret sevi un citiem, svarīgi ir pārbaudīt faktus un uzticēties oficiāliem avotiem, kā arī sekot atbildīgo iestāžu norādījumiem.

Izmantojot atslēgvārdu **“krīze”**, bija centieni mierināt sabiedrību, ka **“pēc iepriekšējās krīzes esam daudz mācījušies un kļuvuši stiprāki”** un ka **“krīze ir arī iespēju laiks”**, kas **“attīsta un maina mūsu paradumus, domāšanas paradigmu un kultūru”**. Covid-19 izraisītā krīze neesot salīdzināma ar savulaik piedzīvoto finanšu krīzi.

Vārds **“budžets”** tika minēts gan kontekstā ar valsts budžetu un tā deficītu, uzsverot, ka tas nav un nebūs šķērslis, gan runājot par individuālo budžetu, kurš cilvēkiem, kas atrodas pašizolācijā vai dīkstāvē, var būt ierobežots. Savukārt vārds **“pabalsts”** visbiežāk tika izmantots vārdkopā **“dīkstāves pabalsts”**. Arī vārds **“dīkstāve”** izskanēja bieži, jo krīzes ekonomisko seku pārvarēšanai dīkstāves reglaments bija kas nebijis Latvijā, tāpēc bija nepieciešams sabiedrību izglītēt par dīkstāves pabalsta piešķiršanas nosacījumiem.

Vēl tika analizēts atslēgvārds **“grūtības”**, kas vēstījumos tika lietots, runājot par atbalstu uzņēmumiem, kas nonākuši grūtībās; par tiem, kas vēlējas atgriezties valstī, bet saskārās ar šķēršļiem; par mediju nozari, kurai bija kritušies ieņēmumi; par studentiem, kuriem ir grūtības apmaksāt studējošo kredītu; par ģimenēm (it īpaši daudz bērnu ģimenēm), kurās radušās problēmas ar attālinātajām mācībām. Atslēgvārds **“grūtības”** galvenokārt tika lietots vārdkopā **“finansālās grūtības”**. Zīmīgi, ka pirmo reizi vārds **“izveseļojies”** tika minēts tikai 18. martā, kad tika paziņots: lai noteiktu, ka persona ir izveseļojusies, pacientam tiks veikti vēl divi testi, lai apstiprinātu vīrusa neesamību organismā. Salīdzinājumā ar vārdiem **“slimie/sasiluši”** šis vārds tika izmantots daudz retāk.

Analizējot vēstījuma skaidrību drošības sektoru kontekstā, iespējams secināt, ka vēstījumu skaidrība lielākoties attiecas uz politiskās un personiskās drošības sektoru, kā arī ekonomisko sektoru. Personiskās drošības sektors iekļauj arī draudus veselībai, tāpēc tieši personiskās drošības sektors bija primārais, kas tika minēts ziņu vēstījumos (no kopumā minētajām vairāk nekā 700 reizēm personiskās drošības sektors ziņās visbiežāk ir minēts kā primārais vai sekundārais drauds sabiedrībai). Visbiežāk ziņās par šo sektoru dominēja atslēgvārdi, kas saistīti ar personu veselību (to skaitā “dezinfekcija”, “slimie/izveseļojušies”, “distance”, “rokas”, “sejas maskas” u. c.), kā arī atslēgvārdi (piemēram, “atbildība”), kas motivē sabiedrību rīkoties, lai uzlabotu savu drošību un labklājību. Tātad vēstījuma skaidrībai vairākkārt tika izmantoti šie atslēgvārdi, lai veicinātu sabiedrības izpratni par to, kā rīkoties drošību draudu situācijā, un lai pasargātu sevi un līdzcilvēkus.

Politiskās drošības sektors ziņās saistīts ar vēlmi nodrošināt politisko atbalstu drošības situācijas uzlabošanai valstī, kā arī uzticības veicināšanai politiskajiem institūtiem. Ziņās politiskās drošības sektors kopumā minēts biežāk nekā simts reizi un parasti asociēts ar terciārajiem draudiem (kā primārie un sekundārie visbiežāk tika uzsvērti ekonomiskie vai personiskie draudi). Parasti politikas sektoru asociēja ar atslēgvārdiem “**valdība**”, “**ārkārtas stāvoklis**”, “**ierobežojumi**” un “**repatriācija**”, kā arī bieži vien šis sektors tika pieminēts ziņās, kurās tika paustas bažas par drošības situāciju un tās pietiekoši labu kontroli. Vēstījumi tika saistīti arī ar diskusiju par pieņemto lēmumu legitimitāti un valdības stabilitātes vērtējumu, to skaitā arī ar diskusiju par vienotību starp politiķu vēstījumiem. Jāuzsver, ka tas ir svarīgs uzticības veicināšanas faktors, jo vairākās ziņās bija vērojama kritika, ko kāds parlamenta deputāts vai ministrs vērsa pret kādu no saviem politiskajiem pretiniekiem, par pausto viedokli vai pieņemtajiem lēmumiem, kas varēja veicināt neskaidrību vai sabiedrības neuzticību.

Ekonomikas drošības sektors ziņās ticis izmantots, lai informētu sabiedrību par to, kā rīkoties konkrētajā situācijā (piemēram, kā pieteikties palstu saņemšanai), kā arī diskutētu par valdības pieņemtajiem lēmumiem Covid-19 izraisītās krīzes risināšanā. Atslēgvārdi “**krīze**”, “**pabalsts**”, “**dīkstāve**”, “**iepirkšanās**”, “**preces**”, “**budžets**” un citi var tikt asociēti ar ekonomikas drošības sektoru – tie visbiežāk tika lietoti ziņās, lai ieviestu skaidrību par to, kā iedzīvotājiem saņemt finansiālo atbalstu (plašsaziņas līdzekļos tika izmantoti arī ekonomistu viedokļu raksti ar ieteikumiem krīzes skartajiem uzņēmējiem vai prognozēm par globālās ekonomikas svārstībām un tendencēm tuvākajā nākotnē). Sabiedriskās domas aptaujās parādījās daudzi ieteikumi valdībai finansiāli atbalstīt sevišķi tos sektorus, kas visvairāk izjūt pandēmijas

ietekmi, piemēram, mazos un jaunos uzņēmumus, studentus un veselības aprūpes speciālistus. Arī SKDS veiktajās aptaujās tika secināts, ka Covid-19 pandēmijas sākumā sabiedrība visnegatīvāk vērtējusi valsts atbalstu tieši krīzē nonākušajiem uzņēmumiem un viņu darbiniekiem. Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kameras Ekonomikas indeksa vērtība krīzes sākumā bija nokritusi līdz 38,50 punktiem, “kas liecina par vidēju uzņēmēju pesimismu” – negatīvām nākotnes prognozēm par uzņēmuma apgrozījuma kritumu, investīciju samazināšanos vai finansiālā stāvokļa pasliktināšanos.<sup>29</sup> 42% aptaujāto paredzēja darbinieku skaita samazināšanos turpmāko sešu mēnešu laikā, bet tikai 1% uzņēmēju cerēja, ka vispārējā ekonomiskā aktivitāte valstī palielināsies (94% bija pārliecināti, ka tā samazināsies).<sup>30</sup> No reģioniem vispesimistiskāk noskaņoti bija uzņēmumi Latgalē. SKDS veiktajā pētījumā pēc Latvijas Televīzijas Ziņu dienesta pasūtījuma no 30. aprīļa līdz 5. maijam internetā tika apjautāti vairāk nekā 1000 iedzīvotāju un secināts, ka krīzes iespaidā 44% respondentu ekonomiskā situācija ir pasliktinājusies, 29% satrauc iespēja zaudēt darbu, 22% bažijas par nokļūšana parādos, bet 9% uztraucas, ka zaudēs īpašumus, jo, piemēram, nespēs samaksāt kredītus.<sup>31</sup> Bažas par savu ekonomisko drošību spēcīgi izjutuši ne tikai darba devēji, bet arī darba ņēmēji, kas raizējās par savu ienākumu stabilitāti, pirkspēju un spēju veidot uzkrājumus, ko, visticamāk, ir ietekmējis neskaidrais vēstījums par ekonomikas sektoru.

Pētījumā iezīmējās, ka ir bijušas problēmas nodot skaidru vēstījumu par mainīgajiem valdības rīcības plāniem un problēmas ar dažādu avotu informācijas masīvu. Izpratnes problēmas radīja un veicināja arī apjomīgais viltus ziņu apjoms sociālajos medijos, kas ietekmēja to, kā sabiedrība uztver valdības rīcību. Lai gan bija novērojama starpiestāžu koordinācija un informācija bija pieejama vienā vietnē (piemēram, SPKC vai Veselības ministrijas mājaslapā), tomēr informētība par to, kā rīkoties, atšķīrās konkrētās sabiedrības grupās (tika ņemts vērā adresāta vecums, profesija, dzimtā valoda). Tas liecina arī par to, ka vēstījums nav pietiekami skaidrs un ka netika ņemtas vērā dažādās informācijas uztveres attīstības perspektīvas. Veiksmes stāsti krīzes komunikācijā Covid-19 pirmā viļņa laikā ir saistīti ar tūlītēju rīcību un neatliekamu komunikāciju (piemēram, preses konferencēs uzreiz pēc valdības sēdēm), izmantojot

<sup>29</sup> SKDS (2020. gada marts–aprīlis). *LTRK Ekonomikas indekss. Latvijas uzņēmēju aptaujas rezultāti*. Pieejams: <https://t.co/QZM8QxqGwn?amp=1> [skatīts 25.01.2021.]

<sup>30</sup> Turpat.

<sup>31</sup> Krenberga, O. (23.05.2020.) *51% iedzīvotāju uzskata, ka Covid-19 krīze būs smagāka par iepriekšējo*. Pieejams: <https://www.lsm.lv/raksts/zinas/ekonomika/51-iedzivotaju-uzskata-ka-covid-19-krize-bus-smagaka-par-ieprieksejo.a361013/> [skatīts 25.01.2021.]

konkrētas runas personas. Pozitīvi jāvērtē arī tas, ka atkārtoti tika lietoti dažādi atslēgvārdi, lai veicinātu sabiedrības izpratni par notiekošo.

Apkopotie sabiedriskās domas aptaujas dati liecina: lai gan sabiedrība Covid-19 krīzes sākumā lielākoties ir pozitīvi vērtējusi valdības darbību un tās komunikāciju ar sabiedrību par ierobežojumiem un rīcības plāniem, tomēr tika sniegtas rekomendācijas par nepieciešamību novērst lielo dezinformācijas apjomu, kā arī tika aicināts rīkoties, lai valdības informāciju sasniegtu visas sabiedrības grupas. Subjektīvajā drošības uztverē kritiska bijusi arī informatīvā telpa un tajā pausto vēstījumu skaidrība un patiesība. Pandēmijas laikā visvairāk iezīmējušās bažas par drošību ekonomikas un personiskās drošības sektoros – lielākā daļa sabiedrības baidījies par savu pirktspēju, spēju veidot uzkrājumus, ienākumu stabilitāti, pieeju finansiālajam atbalstam nepieciešamības gadījumā, kā arī par savu veselību, sociālo aizsardzību, labklājību un pat emocionālo drošību.

## Komunikācijas stratēģijas Covid-19 pirmā viļņa atspoguļojumā

Katrā krīzes vadības ciklā<sup>32</sup> ir nepieciešama tai atbilstoša specifiska komunikācijas stratēģija. Riska mazināšanas jeb mīkstināšanas posma laikā organizācija dara visu iespējamo, lai mazinātu potenciālos apdraudējumus. Vienlaicīgi notiek informācijas kanālu apzināšana un komunikācijā iesaistīto organizāciju identificēšana. Latvijas gadījumā tie ir Latvijas Republikas Veselības ministrija, SPKC un NMPD, kuri ir atbildīgi par sekošanu epidemioloģiskās situācijas attīstībai un informē sabiedrību par pasaulē veiktajiem pasākumiem, apmainās ar informāciju un zināšanām, lai tiktu galā ar vīrusa izraisīto uzliesmojumu. Iestādes veica arī agrīnu saslīmušo uzraudzību, lai pēc iespējas ātrāk varētu atklāt un diagnosticēt saslimšanas gadījumus, kā arī spētu individuus laicīgi izolēt. Šajā laikā īpaši svarīgi bija izmantot pirmās rokas darbības stratēģiju, lai ievirzītu sarunas diskursu publiskajā telpā un tiktu galā ar potenciālajām negatīvajām opozīcijas ziņām. Otrajā krīzes dzīves cikla posmā (seku mazināšanas pasākumi) bija nepieciešams testēt vīrusa klātesamību, tāpēc SPKC ārstniecības iestādēm un ārstiem izplatīja

<sup>32</sup> Saskaņā ar Kopolas iedalījumu (Coppola, D. (2007). *Introduction to international disaster management*. Amsterdam Boston: Butterworth Heinemann) krīzes vadībā tiek izšķirti 4 dzīves cikli – pirmais jeb riska mazināšanas/mīkstināšanas posms, otrais – seku mazināšanas pasākumi, trešais – atbildes posms, ceturtais – atgūšanās posms. Pirmais un otrais posms ietver laiku pirms krīzes, pēdējie divi – pēc tās.

rekomendācijas, kurās bija noteikts, ka viņiem ir nekavējoties jāziņo, ja ir atklāti saslimšanas gadījumi personām, kuras 14 dienu laikā pirms saslimšanas apmeklējušas Uhaņu vai bijušas kontaktā ar slimnieku, kas saslimis pēc ceļojuma uz to. Vienlaikus arī paši pacienti tika aicināti ziņot ārstniecības personālam par novērotajiem simptomiem un informēt savu ģimenes ārstu vai Neatliekamās medicīniskās palīdzības dienestu, kam šādiem gadījumiem ir izstrādāts rīcības algoritms. Arī šajā posmā tika izmantota tieši pirmās rokas darbības stratēģija. Lai gan Latvijā ir novērojami pirmie divi krīzes cikli, tie ir ļoti īsi un nepilnīgi krīzes straujās attīstības dēļ, par to liecina īsais laika posms un limitētais pieņemto lēmumu daudzums.

Šiem diviem krīzes dzīves cikla posmiem sekoja Covid-19 krīze, kas iezīmēja trešo krīzes cikla posmu, kurš konkrētā pētījumā skatāms no 1. marta un turpinājās tik ilgi, līdz valdība bija tikusi galā ar akūtajām problēmām. Informatīvā telpa bija piesātināta ar materiālu, kura vēstījumu iespējams klasificēt kā pirmās rokas darbību un koriģējošo darbību saturošu. Straujā krīzes komunikācija liecināja par īso un nepilnīgo krīzes vadību pirmā un otrā krīzes dzīves cikla laikā. Ja pirmajā krīzes dzīves ciklā būtu veikta pilnvērtīga krīzes komunikācija, nebūtu novērojams tik straujš krīzes komunikācijas pieaugums. Monitorēšanas procesā aprīļa beigās (20. aprīlī) varētu uzskatīt par ceturta posma sākumpunktu, jo pēc šī perioda sāka samazināties gan rakstu skaits, gan nepieciešamība pēc akūtās krīzes komunikācijas. Ceturtajā posmā Latvijas valdība bija tikusi galā ar akūtajām krīzes radītajām problēmām un sāka iziet no ārkārtas stāvokļa, bet joprojām tika izmantota pirmās rokas darbības stratēģija un koriģējošās darbības. Lai gan Latvijā ārkārtas stāvokļa beigas tika pasludinātas 10. jūnijā, pētījumā monitorēšana beidzās 12. maijā, kad sāka mīkstināt noteiktos ierobežojumus. Posms var turpināties mēnešiem vai gadiem ilgi pēc pašas krīzes, taču Latvijas gadījumā tas beidzās līdz ar Covid-19 otrā viļņa sākšanos. Svarīgi norādīt, ka viens krīzes dzīves cikls neizslēdz citu. Krīzes komunikācijas monitorēšanā tika konstatēts arī otrā Covid-19 viļņa krīzes sākums un krīzes komunikācijas pirmie posmi.

Pētījumā tika analizētas komunikācijas stratēģijas, kas iekļautas ziņās, un secināts, ka laika posmā no 1. marta līdz 12. maijam vēstījumos pirmās rokas darbības tika izmantotas vairāk nekā pusē no apskatītajām ziņām (apmēram 60%). Pētījumā pirmās rokas darbības tiek uzskatītas par veiksmīgām, jo tās tika lietotas vēstījumos, kur sabiedrība tika iepazīstināta ar kādu jaunu ierobežojumu vai informāciju, tādā veidā palīdzot ieviest skaidrību, pirms opozīcija bija paspējusi izteikt kritiku paustajam saturam.

Otra biežāk izmantotā stratēģija bija koriģējošās darbības (aptuveni 20%). Bija novērojams, ka valdība koriģēja sabiedrības izpratni un kritiku par tās

iepriekš paustajiem vēstījumiem, kā arī pati savus iepriekš paustos vēstījumus, lai mazinātu kaitējumu, kas bija radies iepriekš veikto neveiksmīgo lēmumu vai kļūdaino izteicienu dēļ. Kā piemēru var minēt NMPD un Veselības ministrijas ziņu par pirmo mirušo pacientu 2020. gada 3. aprīlī, kad atbildīgās iestādes lūdza sabiedrību ievērot speciālistu rekomendācijas, vēlreiz uzsverot visus nepieciešamos ierobežojumus – sekot ārstu un epidemiologu norādījumiem, sabiedrībā ievērot divu metru fizisko distanci un regulāri mazgāt vai dezinficēt rokas, it īpaši akcentējot, cik svarīgi ir būt atklātākiem pret medikiem. Koriģējošās darbības var palīdzēt veidot skaidrāku vēstījumu, jo tiek mazināta spriedze sabiedrībā un apliecināta individuālās vai kolektīvās atbildības uzņemšanās.

Trešā komunikācijas stratēģija, kas tika izmantota visbiežāk, bija aizsardzības atbildes stratēģija (aptuveni 10%). Ar šīs stratēģijas palīdzību tika identificētas tās ziņas, kurās valdības pārstāvji aizstāvēja sevi pret saņemto kritiku (jāuzsver, ka tas netika darīts agresīvi, kā varētu būt novērojams ofensīvās atbildes stratēģijā. Lielākoties tas nozīmē, ka organizācija vai nu noliedza kādu vēstījumu un centās ieviest skaidrību, vai arī atvainojās, centās attaisnoties, ja kritika bijusi pamatota. Viens no aizsardzības atbildes stratēģijas piemēriem parādījās 2020. gada 16. martā, kad daudzi šoferi bija iestrēguši pie Vācijas–Polijas robežas un bija neapmierināti par informācijas trūkumu. Ziņās tika izmantota arī daiļrunīgās līdzjūtības stratēģija, kas lielākoties tika lietota reti un tādos brīžos, kad vēstījums pauda vai nu nožēlu par notiekošo, piemēram, saslimušajiem, vai līdzjūtību tuviniekiem sakarā ar Covid-19 izraisītajiem pirmajiem nāves gadījumiem. Organizācijas centās parādīt, ka izjūt līdzjūtību un nožēlu (piemēram, 2020. gada 2. martā medijos parādījās ziņas, ka premjerministrs saslimušajai rīdziniecei novēl ātru atveseļošanos).

Novēršanas atbildes stratēģija tika izmantota reti – gadījumos, kad bija nepieciešams novērst sabiedrības skatienu no organizācijas problēmām, piemēram, šo stratēģiju lietoja 2020. gada 23. martā, kad bija radušies skolēnu mācību portālu darbības traucējumi, bet to pārstāvji ieteica vietnes, kas procesus nodrošina tiešsaistē, iztur jau iepriekš paredzēto pieslēgumu un lietojamības slodzi. Stratēģiska bezdarbība, kad valdība apzināti pieņēmu lēmumu nekoментēt vai nerikoties, netika konstatēta.

Vēstījuma skaidrību ietekmēja arī tādi faktori kā valdības spēja skaidri komunicēt ar sabiedrību par īstenoto rīcības plānu, to skaitā ieviestajiem ierobežojumiem, kā arī to, vai rīcības plānam sekojušas arī iepriekš definētas skaidras un konkrētas darbības. Ja iepriekš minētās rīcības un plāni tiek vairākas reizes uzlaboti, pielāgoti vai pat mainīti, sabiedrībā var rasties apjukums, kas var ietekmēt tās drošības uztveri. Krīzes komunikācijā varēja novērot,

kādas sekas uz sabiedrības subjektīvo drošības uztveri atstāj neskaidrs vēstījums par valstī pieņemtajiem lēmumiem par atbalsta pasākumu ieviešanu uzņēmējiem un krīzē cietušajiem darba ņēmējiem. Atbalsta pasākumi tika mainīti daudz reižu – sākumā atbalsts bija plānots visvairāk cietušām nozarēm, bet pēc tam tika nolemts atbalstīt visus uzņēmumus, kuriem ir bijis apgrozījuma kritums. Arī šie regulējumi neiekļāva visus strādājošos (piemēram, pašnodarbinātos), tāpēc vēlreiz bija jāmaina regulējums, lai iekļautu arī pārējos strādājošos, taču tad sākās citas problēmas – darba devēju nodokļu parādi, kuru dēļ nebija iespējams saņemt cerēto atbalstu un bija jāpanāk vienošanās ar Valsts ieņēmumu dienestu par parāda atmaksu. Tā kā grozījumi notika īsā laikā un bija grūti izsekojami lielajā informācijas plūsmā, tie veicināja sabiedrības neizpratni par valdības darbību Covid-19 laikā.

Krīzes komunikācijas kontentanalīze liecina, ka visbiežāk izmantotā komunikācijas stratēģija šajā laikā bija pirmās rokas darbības stratēģija, taču valdībai nācās izmantot arī koriģējošās darbības, lai noraidītu kritiku, kas tikusi vērsta pret tās darbību. Pirmās rokas darbības stratēģiju var saistīt arī ar vēstījumu skaidrību, jo tā visbiežāk nozīmēja tieši faktoloģisku informāciju, kuru pauž ziņas pirmavots. Komunikācijas stratēģijas ietekmē vēstījumu skaidrību arī tāpēc, ka mulsināša uzvedība var iespaidot sabiedrības subjektīvo drošības uztveri, – ja vēstījums ir skaidrs, bet uzvedība bijusi mulsināša, tad sabiedrības drošības uztvere var vājināties.

## Secinājumi

Covid-19 situāciju var dēvēt par krīzi, jo valsts saskārās ar pēkšņām, grūti pārvaramām problēmām, kuru risināšana pārsniedza ierasto sarežģījumu pārvarēšanas mehānismu iespējas. Vīrusa izplatība pasaulē un citu valstu reakcija, un īstenotie krīzes vadības mehānismi palīdzēja Latvijas valdībai un citām iesaistītajām organizācijām izstrādāt krīzes vadības un arī komunikācijas stratēģiju. Būtiska bija arī skaidru vēstījumu veidošana, jo neskaidrība un neziņa veicina šaubas sabiedrībā, apdraudot gan cilvēku personiskās drošības (it īpaši veselības vai emocionālās drošības), gan politiskās drošības sektorus (dezinformācija var veicināt tādu ideju rašanos, kas apšaubā valdības stabilitāti un pieņemto lēmumu leģitimitāti).

Centrālo lomu krīzes vadībā, konkrēti, krīzes komunikācijā, ieņem sabiedrības attiecības ar valdību un valdības dialogi ar sabiedrību – veicot krīzes komunikāciju un cenšoties sasniegt pēc iespējas efektīvāku vēstījuma skaidrību, ir būtiski saņemt atgriezenisko saiti no informācijas paudēja, piemēram, no

valdības. Krīzes komunikācijā regulāri tiek izmantoti plašsaziņas līdzekļi, lai izplatītu vēstījumu sabiedrībai. Tas jo īpaši attiecas uz akūti svarīgu ziņu paušanu, kad plašsaziņas līdzekļi kļūst par galveno, ja ne vienīgo saziņas avotu, veidojot tiešu saikni starp valdības pārstāvjiem un sabiedrību. Krīzes komunikācijas pieaugošā loma rada nepieciešamību pēc iespējas skaidrāka vēstījuma, kas balstītos uz pirmās rokas darbības stratēģiju.

Skaidri ir tādi vēstījumi, kuros iekļauti patiesi fakti. Oficiālajos valsts ziņu portālos un visbiežāk lietotajos plašsaziņas medijos lielākoties ir bijusi skaidra un faktos balstīta informācija, taču bija diezgan daudz arī tādu ziņu, kuru autori centās koriģēt citus iepriekš paustos vēstījumus vai izteikt emocionālu viedokli par notiekošo. Vienlaikus publiskajā telpā (it īpaši sociālajos medijos) bija sastopamas arī daudzas viltus ziņas, kuru mērķis bija apzināti mulsināt sabiedrību, veicinot iedzīvotāju neuzticību valdībai un apgalvojot, ka tā ir neizdevusies un destruktīva, kā arī radīt apjukumu par informācijas patiesumu. Pretrunīgā un mainīgā informācija sociālajos tīklos un plašsaziņas līdzekļos ir veicinājusi neizpratni par to, kādu valsts atbalstu sabiedrība varētu saņemt krīzes situācijā.

Informācija lielākoties bija vienota (gan saturiski, gan dažādās vietnēs). Tas liecina par starpiestāžu komunikāciju krīzes laikā. Par vēstījuma skaidrību liecina arī ir tas, vai ziņa sasniedz visas sabiedrības grupas neatkarīgi no tās valodas vai izglītības līmeņa (vēstījumam jābūt vairākās valodās un viegli saprotamam). Par to sabiedriskās domas aptaujās respondenti norādīja kā uz problēmu. Savukārt vēstījuma sniedzējiem svarīga ir bijusi vēstījuma vienotība, jo konstanta savstarpējā kritika var radīt apjukumu un veicināt sabiedrības neuzticību. Izvēlēta konkrēta uzticības/runas persona no iestādes, kura veic krīzes komunikāciju un pārstāv tās viedokli, ir labs veids, kā radīt uzticību un nodrošināt vēstījumu skaidrību un vienotību. Covid-19 krīzes gadījumā Latvijā šo lomu veiksmīgi pildīja Uga Dumpis, Jurijs Perevoščikovs un Ilze Viņķele.

Covid-19 izraisītās krīzes pirmā posma analīze pierāda arī to, ka pirmās rokas darbības stratēģija ir visefektīvākā komunikācijas stratēģija, ko izmantot krīzes komunikācijā, lai sniegtu skaidru, faktoloģisku informāciju, bet ofensīvo atbilžu stratēģiju vai stratēģisko bezdarbību nebūtu ieteicams izmantot. Balstoties uz Covid-19 pirmā viļņa krīzes komunikācijas analīzi, iespējams secināt: lai informācija (piemēram, rīcības plāni) tiktu skaidri uztverta, pēc tās būtu jāseko arī attiecīgām darbībām, kas ir skaidras un konkrētas, nevis vairākas reizes uzlabotas, pielāgotas vai pat pilnībā mainītas (stratēģijas), citādi sabiedrībā radīsies neizpratne un nedrošība. Pozitīvi vērtējams tas, ka informācija netika noklusēta vai slēpta no sabiedrības, ņemot vērā, ka krīzes komunikācijas panākumu atslēga ir godīgums un atklātība. Komunikācija tika



uzsākta, tiklīdz notika straujas izmaiņas vai tika pieņemti jauni lēmumi (piemēram, preses konferences norisinājās uzreiz pēc valdības sēdēm).

Arī sabiedriskās domas aptaujas pierāda, ka veiktais pētījums par krīzes komunikāciju atspoguļo vēstījumu skaidrības nozīmīgumu. To pierāda arī fakts, ka Covid-19 pirmā viļņa laikā iedzīvotāji visvairāk uzticējušies NMPD, SPKC un Veselības ministrijai, kas bija galvenie informācijas paudēji. Taču Covid-19 otrajā vilnī iepriekš lietotā krīzes komunikācijas stratēģija vairs nesniedza tik pozitīvus rezultātus. Tas ir pierādījums tam, ka katra krīzes situācija ir unikāla, līdz ar to ir iespējams secināt, ka krīzes komunikācijas stratēģijām būtu jābūt atšķirīgām un piemērotām atbilstoši konkrētajām situācijām. Ar vienu krīzes risināšanas modeli nav iespējams nodrošināt veiksmīgu krīzes komunikāciju citos gadījumos. Lai izvairītos no kļūdu pieļaušanas potenciālajā Covid-19 trešajā vilnī, lielāka uzmanība būtu jāpievērš jaunas krīzes komunikācijas stratēģijas attīstīšanai, kurā tiktu ņemta vērā arī sabiedrības subjektīvā drošības uztvere.