

М.Б. Бүркітбаева

Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті, Қазақстан, Астана қ.
e-mail: m.burkitbaeva@gmail.com

ДАҒДАРЫС КЕЗІНДЕГІ КОММУНИКАЦИЯ: ЭКСПО АСТАНА КӨРМЕСІНІҢ МЫСАЛЫНДА

2017 жылы Қазақстан астанасында «Болашақ энергиясы» тақырыбына арналған «ЭКСПО-2017» мамандандырылған көрмесі өтті. Бұл Орталық Азия аумағындағы алғашқы ірі көрмелердің бірі ретінде есте қалды және Қазақстанның ауқымды көрмені ұйымдастырудағы алғашқы тәжірибесі болды. Дегенмен, Батыс журналисінің сыни мақаласы мен ұйымдастырушылардың сәтсіз дағдарысты басқару жоспары ел беделіне халықаралық деңгейде нұқсан келтіріп, отандық және шетелдік БАҚ-та көрме туралы теріс пікірдегі ақпарат саны артты. Журналистер бұл оқиғаға «дау», «айқас», «тектірес» деген сипат берді. Зерттеу дағдарыс кезінде сәтсіздікке алып келген ЭКСПО Астана ұйымы ұстанған стратегияның негізгі аспектілерін талдау мен анықтауға бағытталған.

Он үш күнге созылған дағдарысты жан-жақты талдау үшін сапалы зерттеу тәсілі арқылы тақырыптық талдау түрі қолданылды. Зерттеу әдісі америкалық ғалым Тимоти Кумбстың (Coombs) Situational Crisis Communication Theory (2007) теориясын негізге ала отырып, кейс-стади әдіснамасын басшылыққа алды. Деректер БАҚ, әлеуметтік желі секілді бірнеше ресурстан жинақталды.

Зерттеу нәтижелері ЭКСПО-2017 контекстінде дағдарысты басқару жоспарын қайта қарау қажеттігін көрсетті. Зерттеу жүргізілген коммуникацияның сәтсіз болуына дағдарысты басқару кезінде дәлелсіз дерек келтіре отырып, шетелдік журналиске шабуыл жасау стратегиясы себеп болғанын анықтады. Жауапты ұйым дағдарысқа қарсы стратегия ретінде америкалық ғалым Тимоти Кумбстың теориясына сай «жоққа шығару» әдісін қолданды. Сонымен қатар, зерттеу коммуникация мәселесіне баса назар аудара отырып, Астанада өткен ЭКСПО көрмесімен байланысты дағдарыстан тиісті сабақ алуға басымдық береді. Зерттеу Орталық Азияда және одан өзге елдерде ірі халықаралық іс-шараларды өткізу кезінде дағдарысты басқару стратегияларын жетілдіру бойынша ұсыныстар беруді көздейді.

Түйін сөздер: коммуникация, дағдарысқа қарсы коммуникация, БАҚ-пен өзара байланыс, Қазақстан, ЭКСПО.

M.B. Burkitbayeva

L.N. Gumilyov Eurasian National University, Kazakhstan, Astana
e-mail: m.burkitbaeva@gmail.com

Crisis communication: the case study of EXPO Astana exhibition

In 2017, Astana, the capital of Kazakhstan, hosted a Specialized Expo on “Future Energy”. Expo in Astana marked the first Expo in Central Asia and represented Kazakhstan’s first experience in hosting such an event. Nevertheless, criticism from a Western journalist and insufficient crisis management by the host country led to a serious threat to its reputation at the global level, increasing the number of negative publications about the exhibition in both domestic and foreign media. Journalists in their materials described this event as a ‘argument,’ ‘dispute,’ ‘disagreement.’ The study aims to analyse and identify specific aspects of the response to the Expo Astana informational crisis.

For a comprehensive analysis of the thirteen-day crisis, a form of thematic analysis using a qualitative research approach was employed. The research method was based on a case study methodology rooted in the Situational Crisis Communication Theory (2007) by American scientist Timothy Coombs. Data were collected from various sources, including media and social media.

The research findings indicate that the crisis management response to Expo Astana needed to be revised. The study revealed that a critical aspect of poor crisis management was the strategy that involved attacking the accuser, the foreign journalist, with uncertain and potentially inaccurate information. Additionally, the study seeks to draw lessons from the crisis response to Expo Astana, mainly focusing on addressing communication challenges. The ultimate goal is to provide recommendations to enhance crisis management strategies for countries hosting major international events in Central Asia and beyond or dealing with foreign journalists.

Keywords: communication, crisis communication, media relations, Kazakhstan, EXPO.

М.Б. Буркитбаева

Евразийский национальный университет им. Л.Н. Гумилева, Казахстан, г. Астана
e-mail: m.burkitbaeva@gmail.com

Кризисные коммуникации: пример выставки ЭКСПО Астана

В 2017 году в столице Казахстана, Астане, прошла специализированная выставка, посвященная теме «Энергия будущего». ЭКСПО-2017 – первое событие в Центральной Азии и первый опыт Казахстана в организации подобных мероприятий. Тем не менее, критика со стороны западного журналиста и недостаточное антикризисное управление принимающей стороны привели к серьезной угрозе ее репутации на мировом уровне, увеличив количество негативных публикаций о выставке в отечественных и зарубежных СМИ. Журналисты в своих материалах описали это событие как «спор», «диспут», «разлад». Целью данного исследования является анализ и выявление конкретных аспектов неэффективного антикризисного управления в ответ на кризис, связанный с ЭКСПО-2017.

Для всестороннего анализа тринадцатидневного кризиса была использована форма тематического анализа с применением качественного исследовательского подхода. Метод исследования основывался на методологии тематического исследования, основанной на Situational Crisis Communication Theory (2007) американского ученого Тимоти Кумбса (Coombs). Данные были собраны из различных источников, включая СМИ и социальные сети.

Результаты исследования указывают на необходимость пересмотра мер антикризисного управления, особенно в контексте Экспо-2017. Исследование выявило, что критическим аспектом неудачного антикризисного управления была стратегия, включавшая атаку на обвинителя – иностранного журналиста – с использованием неопределенной и потенциально неточной информации. Кроме того, акцент исследования сделан на извлечении уроков из кризисной ситуации, связанной с Экспо в Астане, с основным вниманием к решению коммуникационных проблем. Конечная цель исследования заключается в предоставлении рекомендаций по совершенствованию стратегий антикризисного управления для стран, принимающих крупные международные события в Центральной Азии и за ее пределами.

Ключевые слова: коммуникация, кризисная коммуникация, связи со СМИ, Казахстан, ЭКСПО.

Кіріспе

Қазақстан секілді дамушы елдер қатарындағы мемлекеттер үшін халықаралық іс-шараларды ұйымдастырудың көптеген артықшылығы бар. Мұндай іс-шаралар елдерге халықаралық аренада танылуға, беделін арттыруға, экономикада оң өзгерістерге қол жеткізуге, инфрақұрылымды дамытуға, мәдени және дипломатиялық байланысты нығайтуға, сондай-ақ мамандардың кәсіби дағдыларын дамытуға жол ашады. Алайда, Астанада өткен ЭКСПО көрмесі көрсеткендей, кей жағдайда жоспардың орындалуы мен жобаның басқару деңгейіне қарай нәтиже мүлдем басқа болуы әбден мүмкін.

Бұл зерттеу ЭКСПО көрмесі кезінде ұйымдастырушы мекеме мен шетелдік журналист арасындағы дағдарысты басқару стратегиясын зерделеуді көздейді. Дағдарыс Foreign Policy бағылымы журналистің Астанадағы халықаралық көрме туралы жазған сыни мақаласынан басталды. Оған жауап ретінде ЭКСПО Астана ұйымы журналистің деректерін жоққа шығарып, өзін елге келіп, көрмені өз көзімен көрмеген деп айып тақты. Осылайша, екі тарап арасындағы

«тектірес» отандық және шетелдік БАҚ-тың назарын аударып, онсыз да даудан басы арылмаған көрме туралы дискуссияны арттырды. Дәл осы оқиға Қазақстанда үлкен резонанс тудырды. Журналистер бұл оқиғаны «дау», «айқас», «тектірес» деп сипаттады. Дағдарыс кезіндегі коммуникация тақырыбындағы зерттеулердің аздығына байланысты зерттеу нәтижесі дағдарыс кезінде ескеретін маңызды стратегиялар мен кеңестерді атап көрсетеді. ЭКСПО Астана кейсі көрсеткендей, дағдарысты басқару мен дағдарыс кезіндегі коммуникация, әсіресе, ірі халықаралық іс-шараларда теория және практика тұрғысынан жан-жақты қарастырылуы керек.

Бұл тақырыпты таңдаудағы себептердің бірі – ЭКСПО-ның Орталық Азия аумағында өткен тұңғыш ірі халықаралық көрме ретінде тарихқа енуі және дағдарыстың қасақана өршіп, Қазақстан аумағынан тыс шетелдік аудиторияға таралуымен өзекті. Мақала дағдарысты басқару кезінде қолданылған тактикалар мен әрекеттерді зерттей келе, екінші тарапты айыптауға құрылған жоспарды сараптай отырып, құнды деректер ұсынуға тырысады. Зерттеу нәтижелері дағдарысты басқару жөнінде жаңа стратегияның

қажеттігін және мұндай жағдайлармен бетпелбет келгенде нақты коммуникация жоспарының маңызын көрсетеді.

Сонымен қатар, зерттеу ЭКСПО мысалынан сабақ алуға мүмкіндік беретін дағдарыс кезінде жиі қайталанатын қателіктерді атап көрсетеді. Бұл кеңестер ЭКСПО кейсінде ғана емес, теория және практика тұрғысынан негізделген әдістерді ұсынады және дағдарысты басқаруға жауапты мамандардың біліктілігін арттыруға жол ашады. Түпкі мақсат – Орталық Азияда, Қазақстанда және басқа елдерде маңызды халықаралық көрмелер мен іс-шараларды ұйымдастыру кезінде ескеретін ұсыныстарды әзірлеу.

Griffin (2014) кез келген ұйымның ең құнды активі беделі деп санайды. Сондықтан ол сенімді әрі кәсіби ұйым ретінде беделін сақтап қалуды кез келген компания немесе ұйымның басты міндеті деп көрсетеді. Ал дағдарыс кез келген ұйымның, тұлғаның беделіне нұқсан келтіруі мүмкін. Сол себепті жағдайдың немесе оқиғаның ұйымға кері әсер етпеуі үшін дағдарыспен күреске оның деңгейімен пара-пар күш салынуы керек (Claeys, Cauberge and Vyncke 2010; Griffin 2014).

Отандық ғалымдар А.Альжанова және Л.Мухамадиева (2022) кез келген дағдарысты алдын ала болжау мүмкін болмағанымен, олардың барлығы назарға алынып, басқарылуы керек деп есептейді. Дағдарыс концепциясы ғылыми зерттеу саласы немесе кәсіби дағды тұрғысынан болсын, зиян келтіру қаупі бар оқиғаларға жауап ретінде қарастырылады. Сайып келгенде, кез келген дағдарыс, ең алдымен, ұйымның беделіне нұқсан келтіреді. Жалпы, ұйымның беделін нақты өлшеп, анықтап көрсету – қиын міндет. Дегенмен, көптеген компания қоғамдағы беделін бағалау үшін өз аудиториясының арасында сауалнамалар жүргізіп, бұқаралық ақпарат құралдарында жарияланған материалдардың мазмұны мен тонын анықтау арқылы өлшеуге тырысады. Alsop (2004) беделді ұйымның табысы жоғары, аудиториясы кең, қызметкерлерінің ынтасы жоғары, ұйымға қатысты БАҚ-тағы жағымды пікірлер мен сарапшылардың оң көзқарасы секілді артықшылықтары болатынын айтады.

Алайда, кенеттен туындаған оқиғалар мен төтенше жағдайлар ұзақ жылдар бойы қалыптасқан беделге аз уақытта айтарлықтай

нұқсан келтіруі мүмкін. Дағдарыс бизнес пен коммерциялық компаниялардың табысына теріс әсер етсе, мемлекеттік ұйымдарды қоғам алдында сенімнен айырады. Саладағы мамандар мен зерттеушілер бірауыздан дағдарыс кезінде ұйымның беделіне қауіп төнетінін алға тартады (Barton, 2001; Davies et al., 2003).

Зерттеу материалдары мен әдістері

Бұл зерттеу сапалы зерттеу тәсілі арқылы тақырыптық талдау жүргізуді көздейді. Жұмыста қолданылатын зерттеу әдісі америкалық ғалым Тимоти Кумбстың (Coombs) Situational Crisis Communication Theory (2007) теориясын қолдана отырып, кейс-стади әдіснамасына негізделген. Зерттеуге қажет деректер бірнеше ресурстан жинақталды: Foreign Policy басылымында жарияланған мақала, ЭКСПО Астана халықаралық көрмесі дирекциясының қоғаммен байланыс бөлімінің бұрынғы басшысы Сергей Куяновтың баспасөз конференциясы кезінде жасаған мәлімдемелері, БАҚ жарияланымдары, Foreign Policy басылымының журналисі Джеймс Палмердің Twitter әлеуметтік желісіндегі аккаунты, Қазақстанның бұрынғы Ақпарат және коммуникация министрі Дәурен Абаевтың оқиғаға қатысты журналистерге берген пікірі, вебсайттар мен іздеу жүйелерінің нәтижелері. Зерттеуде қолданылған негізгі деректер қатарына 1) ресми мәлімдемелер, 2) сөйлеген сөздер (баспасөз мәслихаттарында сөйлеу және бұқаралық ақпарат құралдарына ресми жауаптар) және 3) Twitter (Джеймс Палмердің Twitter аккаунты) кірді. Қосымша деректер көзі ретінде Foreign Policy басылымында жарияланған мақала мен Д.Палмердің NPR басылымына берген сұхбаты алынды. ЭКСПО Астана көрмесіндегі дағдарысқа қатысты кейсті талдауға баспасөз мәслихатындағы ресми мәлімдеме, ұлттық БАҚ беттерінде жарияланған үш пікір, Джеймс Палмердің Twitter аккаунтында жарияланған төрт жазба арқау болды.

Дағдарыс он үш күнге созылды, оқиғаның басы 2017 жылдың 15 маусымында шетелдік журналист Джеймс Палмердің Foreign Policy басылымында Астанада өтіп жатқан ЭКСПО көрмесіне қатысты сыни мақаласының жарияланған күнімен сай келеді, ал соңғы күні

2017 жылы 28 маусымда Джеймс Палмердің NPR басылымына Қазақстанға сапары жайлы берген сұхбатымен аяқталды. Деректер түрлі ресурстардан жинақталған соң, оқиғаның толық хронологиясы жасалды, онда дағдарысқа себеп болған басты әрекеттер мен мәлімдемелер талданды. Оқиға желісі қалай өрбігені белгілі болған соң, айтылған мәлімдемелер мен пікірлер толық сипатталып, мазмұны талданды. Зерттеудің басты мақсаты – ЭКСПО көрмесіне қатысты туындаған дағдарыс кезінде сәтсіз нәтижеге алып келген әрекеттер мен қадамдарды анықтап, басты элементтерін сараптау. Аталған кейс-стади талдау кезінде теориялық негіздеме ретінде америкалық ғалым Тимоти Кумбстың *Situational Crisis Communication Theory* (2007) тұжырымдамасын қолданады.

Зерттеу сондай-ақ Браун мен Кларктың (Braun and Clarke, 2006) тақырыптық талдау әдістемесін қолданып, өзара қайталанатын тақырыптар мен осы оқиғадағы маңызды элементтерді анықтауға мүмкіндік береді. Бұл әдіс деректерді сараптау нәтижесінде басты тақырыптар мен заңдылықтар туралы мәліметті анықтау, сипаттау, талдау және таныстыру тұрғысынан әмбебап әдіс ретінде дәлелденген.

Дағдарысты басқару және дағдарысқа қарсы коммуникация саласында жазылған еңбектер мен басты теорияларды зерделей келе, келесідей екі зерттеу сұрағы ұсынылады:

Зерттеу сұрағы 1: ЭКСПО Астана кейсінде дағдарысты басқару кезінде нақты қандай себептер сәтсіз нәтижеге себеп болды?

Зерттеу сұрағы 2: Ірі халықаралық іс-шараларды ұйымдастырушы елдер ЭКСПО Астана мысалынан дағдарыс кезіндегі стратегия мен коммуникация тұрғысынан қандай сабақ алады және тиімді коммуникация жүргізу үшін қандай ұсыныстарды назарға алуы керек?

ЭКСПО Астана кейсі дағдарысты басқару стратегиясындағы кемшіліктерді, атап айтқанда екінші тарапқа нақты емес, күмәнді ақпарат негізінде айып тағу әрекетін әшкерелейді. Зерттеу дағдарысты басқару стратегиясындағы олқылықтар ЭКСПО Астана айналасындағы

даудың өршуіне және елдің беделіне нұқсан келтіруге ықпал етті деп болжайды. Сонымен қатар, бұл оқиғаны талдау арқылы дағдарыс кезінде коммуникациядағы қиындықтарды ескере отырып, құнды ұсыныстар мен кеңестер ұсынылады.

Жалпы, зерттеу ЭКСПО Астана мысалын талдай отырып, дағдарысты басқарудың тиімді жолдарын түсінуге, коммуникациядағы стратегияны жақсартуға мүмкіндік беретін ұсыныстарды анықтап көрсетеді.

Әдебиетке шолу

Дағдарыс стейкхолдерлердің белгілі бір ұйым туралы пікіріне, ұйымның жұмысы мен нәтижесіне теріс әсер етуі ықтимал және басқа да жағымсыз салдары бар күтпеген оқиға ретінде сипатталады (Coombs, 2012). Дағдарысты басқару кезінде тиімді коммуникация шешуші рөл ойнайды. Зерттеушілердің басым бөлігі жолға қойылған коммуникация мәселені жеңілдетеді, ал әлсіз коммуникация жағдайды ушықтырып жібереді деп есептейді (Tench & Yeomans, 2014).

Situational crisis communication (Coombs, 2007) – дәлелді дағдарысқа қарсы коммуникация саласындағы басты теориялық тұжырымдардың бірі. Ол дағдарыс кезінде қоғаммен байланыс орнатудың маңызын айта отырып, коммуникацияға әлеуметтік-ғылыми көзқарасты қолданады (Coombs et al., 2010). Ең алдымен, жанжалға қатысы бар ұйымдардың өзіндік ұстанымы болуы шарт. Ұстаным дағдарыс түріне қарай өзгеріп отыруы мүмкін (Cameron et al., 2008). Жағдайға байланысты дағдарыс кезінде жауап ретінде түрлі техниканы қолдануға болады. Ең алдымен, ұйым бетпе-бет келген жағдай үш түрлі дағдарыс түрінің қайсысына жататынын анықтау маңызды: жәбірленуші, төтенше жағдай немесе қасақана жасалған дағдарыс (Coombs, 2015).

Келесі сызба америкалық ғалым Тимоти Кумбстың *Situational Crisis Communication Theory* теориясындағы үш түрлі жауап түрін сипаттайды (Coombs, 2015).



1-сызба – SCCT теориясы бойынша дағдарысқа қарсы стратегия түрлері (Coombs, 2015).

Дағдарыс түріне қарай, жоғарыда көрсетілген стратегиялардың бірін қолдануға болады. Алайда, кейде оқиғаны толығымен теріске шығару стратегиясы ұйымды жағымсыз көрсетіп, аудиторияны бұл жағдайға белсенді араласуға итермелеуі ықтимал.

Кейс Кумбстың Situational Crisis Communication Theory тұжырымдамасын қолдану арқылы талданатын болады (Coombs, 2007). Бұл теорияны таңдау себебі оның өзегі қаржылай салдардан гөрі дағдарыстың ұйымның беделіне әсерін назарға алуымен негізделеді. Себебі қай уақытта да мемлекеттік ұйымдар үшін қаржылық табыстан гөрі халықтың сенімі мен қолдауы ең күрделі мәселелердің бірі болып қала береді.

Қазақстанда PR Батыс елдерімен салыстырғанда әлдеқайда жаңа сала деп қарасақ, оның пайда болуы және еліміздің саяси, әлеуметтік өмірінде орнығуы қоғамдық пікірдің маңызы арта түскенін және халықпен байланыс орнату қажеттігі туындағанын көрсетеді (Альжанова, 2011). Қоғаммен байланыс саласында дағдарыстар – жұртшылықпен диалог орнатып, әр түрлі аудиториямен қарым-қатынас жасауды талап ететін бірден-бір кезең. Әсіресе, мемлекеттік органдар мен квазимемлекеттік сектордағы ұйымдар үшін коммуникацияның маңызы арта түседі. Қазақстанда мемлекеттік органдардың журналистермен байланыс орнатуда бірқатар мәселесі бар екені белгілі, солардың бірі – жедел әрекет етпеу. БАҚ өкілдеріне ресми мәлімет беру үшін отандық ұйымдар басшылықпен келісу үшін ұзақ уақыт алады (Tergembayeva et al., 2022). Бұл, әсіресе, дағдарыс жағдайында мәселені ушықтырады, өйткені жедел жауап болмаған жерде жалған

ақпарат пен алып-қашпа әңгіме тезірек тарайды. Келесі бір отандық зерттеуде коммуникацияның тиімділігін кері байланыс деңгейі арқылы өлшеуге болатыны айтылады. Аудиториямен кері байланыс болған кезде диттеген ой мен идея мақсатына жетеді (Амангелдиева және Еркін, 2018). Отандық ғалымдардың еңбегі Қазақстанда мемлекеттік ұйымдардың журналистермен және қоғаммен байланысы әлі де жолға қойылмағанын көрсетеді.

Зерттеу нәтижелері және талқылау

Зерттеуге арқау болған бұл оқиға шетелдік журналистің сыни мақаласынан бастау алды. Бұл дағдарыс негізінен екі тұлғаның айналасында өрбіді. Олар – ЭКСПО Астана халықаралық көрмесі дирекциясының қоғаммен байланыс бөлімінің экс-жетекшісі Сергей Куянов және Foreign Policy басылымының Азия тақырыбын қозғайтын журналисі Джеймс Палмер (James Palmer).

Палмер жариялаған мақалада Қазақстанның халықаралық ЭКСПО көрмесін ұйымдастырудағы қателіктері мен түрлі мәселелері сипатталған (Palmer, 2017). Көрмені ұйымдастырудағы мақсат мемлекеттің жетістіктерін көрсетіп, халықаралық аренадағы беделін арттыру болғанымен, келген халықтың қарасы аз болғаны, көптеген павильон, тіпті Қытай, Германия секілді ірі елдердің павильондарының өзінде адам аз болғаны айтылады. Мақала авторы халықаралық туристерді қызықтыра алмады деген желеумен Астананы ұйымдастырушы қала ретінде таңдау туралы шешімді сынға алды. Оның үстіне, құрылыс кезіндегі жем-

қорлық, қазақ қоғамындағы сыни пікірлер мен көрменің тақырыпқа «Болашақ энергиясына» сай келмейтіні көтерілді. Журналист көтерген мәселелердің арасында Германиядан өзге павильондардың келушілерге тың идея мен жаңалық ұсынбағаны, экспозициялар бірсарынды болғаны айтылды.

Сергей Куянов мақалаға жауап ретінде мұндай журналистің Қазақстан аумағына кірмегенін және көрмеге тіркелмегенін алға тартты (TengriNews, 2017). Ол журналистің басқа біреулердің пікіріне сүйенгенін баса айтып, мақаладағы деректердің растығына күмән келтірді. Көрмеге кеткен шығын сомасы мақалада көрсетілген \$5 млрд емес, құрылыс жұмыстарын қоса алғанда барлығы \$1,3 млрд қаржы жұмсалғанын қоса айтты. Төменде С.Куяновтың БАҚ бетінде жарияланған ресми мәлімдемесі келтірілген:

«Біз шын мәнінде ондай журналистің ба-рын анықтадық. Ол ұлыбританиялық бірнеше басылымға жазады екен: негізінен Орталық Азия және Қытай жайлы. Көрмеге мұндай журналист тіркелмеген. Біз қауіпсіздік департаменті арқылы ҚР аумағына мұндай азамат мүлдем келмегенін анықтадық. Палмер мырза бұл мақаланы біреудің әсері немесе өзге біреудің материалына сүйене отырып жазған. Немесе оның атынан басқа біреу жазған. Бұл өзі түсініксіз жағдай, журнал барлығына танымал, ол бүркеншік атпен мақала жариялайды дегенге сенбеймін. Себебі бұл ірі басылымдардың абыройына нұқсан келтіреді», – деді Сергей Куянов (TengriNews, 2017).

Бұл мәлімдеменің артынша журналист Палмер Twitter парақшасында Қазақстанға келгені, көрмеге барғаны туралы дәлел жариялады. Ол өз жазбасында Қазақстан кеденінің мөрі басылған төлқұжаты мен көрмеге кіру билетінің суретін дәлел ретінде көрсетті. Ол сондай-ақ ЭКСПО басшылығына «бойы «б' 3" ағылшын азаматын» көрген куәгерлерді іздеп көруге кеңес берді.

Сергей Куянов өз кезегінде бұл оқиғаның оған күлкі сыйлағанын, төлқұжат пен билет суреті дәлел болмағанын айтып тағы бір мәлімдеме жасады (Zakon, 2017). Куянов шетелдік журналистен гөрі отандық кеденшілерге көбірек сенетінін жасырмады, ал мақаланы әзілге теңеді. Ол сонымен қатар мақаланы өз басылымдарында басып шығарған отандық әріптестеріне мемлекеттің намысына келгенде ар-ождан рейтинг пен табыстан жоғары тұруы керек деп ренішін білдірді. Куянов Палмерге тегін жарна-

ма үшін алғыс айтып, мәселеге нүкте қоятынын мәлімдеді. Төменде Сергей Куяновтың екінші мәлімдемесінен үзінді келтірілді:

«Ол мырза баспасөз конференциясына өзі қатысқандай жедел ақпарат алып, жауап беріп отыр. Өзінің жағымсыз мақаласының қалай таралып жатқанына алаңдаудың орнына, оның әлеуметтік желіде қандай реакция тудыратынын көбірек бақылап отырғанға ұқсайды. Ол біреудің алдында міндеттеме алған немесе өте жақсы табыс тапқанға ұқсайды... Әбден мыжылып, нөмірі көрінбейтін билет пен түсініксіз мөр басылған төлқұжаты ешнәрсені дәлелдемейді. Сондықтан шетел авторынан гөрі қазақ офицерлеріне сенгенді жөн көремін», – деді С.Куянов (Zakon, 2017).

Бұл мәселе ұзақ уақыт басылмай, отандық БАҚ-та әлі де талқыланып жатқандықтан, бұрынғы Ақпарат және коммуникация министрі Дәурен Абаевтың пікір білдіруіне тура келді. Ол мақала авторын Қазақстанға келіп, көрмені өз көзімен қайта көруге шақырды (Forbes, 2017). Ол егер мақалаға қызығушылық жоғары болса, көрмеге көбірек назар аударуға, оны жарнамалауға ықпал ететінін мәлімдеді.

Палмер өз кезегінде экс-министрдің шақыруына жауап беріп, бес шарт қойды: жекеменшік қайырымдылық қорына қаржы аударуды, өзі туралы жалған ақпарат таратқан Сергей Куяновтың ресми түрде кешірім сұрауын, Foreign Policy сайтына Қазақстан аумағында бұғаттан шығаруды талап етіп, көрмеде көргенбілгенін барынша ашық жазатынын мәлімдеді. Сондай-ақ ол жол жүру билетін өзі көтеретінін, алайда Астанада жатын орынға бағаның тым жоғары екенін айтып, ЭКСПО қалашықтан қолжетімді орын тауып беруді сұрады.

Артынша экс-министр Дәурен Абаев Палмердің шарттарына пікір білдірді (TengriNews, 2017). Біріншіден, мемлекет қайырымдылыққа жеткілікті қаражат бөліп отырғанын атап өтті, екіншіден, кешірім сұрау мәселесі екі тұлғаның арасындағы жеке мәселе екенін айтып, оған араласуға кәсіби және адами тұрғыдан құқы жоқ екенін алға тартты. Ол журналистердің әлеуметтік желілерде объективті емес пікірлердің таралуындағы рөліне алаңдаушылық білдіріп, бұл оқиғаның желіде резонанс тудыруына байланысты пікір білдіруге мәжбүр болғанын мәлімдеді. Ол Палмердің Қазақстанға қайта келуге ниеті жоқ, оқиғаның кеңінен таралуы үшін орындалмайтын шарттар қою арқылы әдейі ушықтырып отыр деген пікір білдірді.

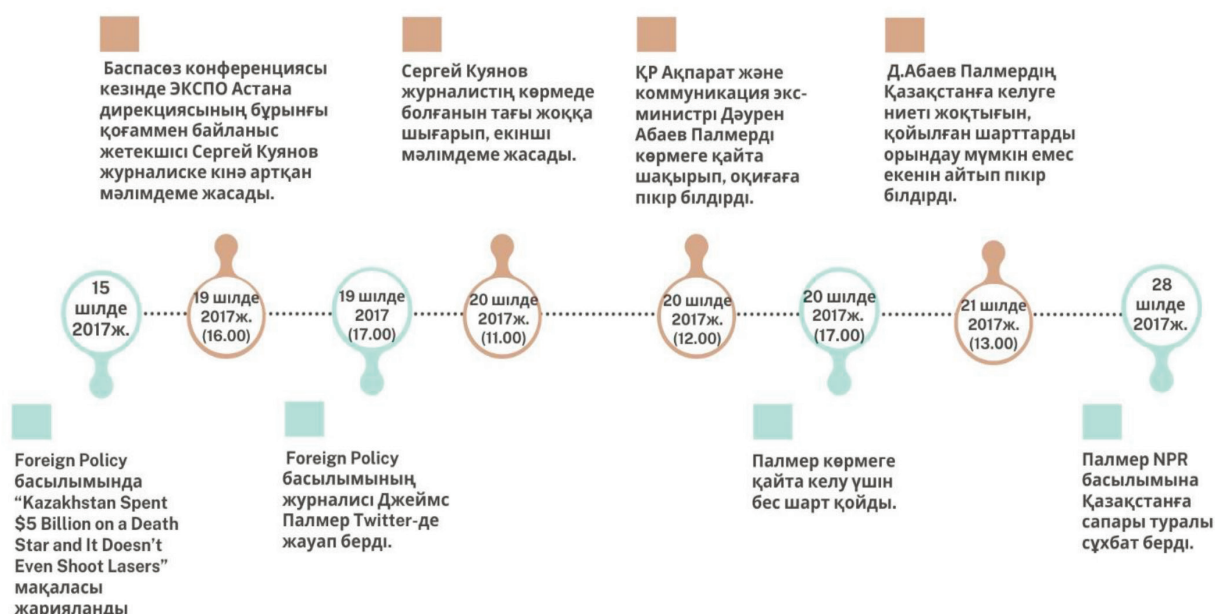
Бұл оқиғаға қатысты отандық бұқаралық ақпарат құралдары көптеген ақпарат жариялады. Abai.kz (2017) секілді басылымдардың бірқатары бұл оқиғаға «дау», «айқас», «тектірес» деген сипат берді. Жанжал басталған он үшінші күні бұл дағдарыс шетелдік журналистің Қазақстанға сапары туралы NPR басылымына берген сұхбатымен аяқталды. Ол бұл сұхбатта жергілікті тұрғындар арасында пікірлер қақ жарылғанын айтып, біреулер көрмені мақтаныш санаса, енді біреулер бос шығын мен жемқорлықты айтып қынжылатынын келтірді (Shapiro, 2017).

Осылайша, Палмердің алғашқы мақаласынан кейін Қазақстан шенеуніктері Foreign

Policy басылымының сайты ел аумағында бұғаттап, журналиске елге келмегені туралы кінә артты. Ал Палмер мұндай іс-шаралардың маңызын алға тарта отырып, көрмеге келушілердің аздығын елдегі авторитарлы басқару режимі мен жемқорлықпен байланыстырды. Ол басқаларды ЭКСПО көрмесіндегі кемшіліктерге қарамастан, Астанаға келіп, қаладағы таңғажайып ғимараттар мен табиғатына тамсануға шақырды. Алайда өтіп жатқан ЭКСПО көрмесін сынға алуға абай болуға шақырды.

2-сызба ЭКСПО Астана дағдарысының хронологиясын сипаттайды.

ЭКСПО Астана дағдарысы: хронология



2-сызба – ЭКСПО Астана дағдарысының хронологиясы

ЭКСПО Астана көрмесіне қатысты дағдарыста үш адам шешуші рөл атқарды. Қатысушылардың бірі – Foreign Policy басылымына қызмет ететін шетелдік журналист. Ол Астанада ұйымдастырылған халықаралық ЭКСПО көрмесіне қатысты сыни мақаласының нәтижесінде аталған дағдарысқа қатысушы тараптардың біріне айналды. Ол көрмені ұйымдастырудағы кемшіліктер, павильондар сапасы, келушілердің аздығы, сыбайлас жемқорлық, саяси режимге қатысты мәселелерді көтерді. Ол сондай-ақ ЭКСПО Астана дирекциясының

қоғаммен байланыс бөлімінің экс-басшысы Сергей Куяновтың мәлімдемелерін жоққа шығарып, әлеуметтік желідегі парақшасына дәлелдер ұсынды, дағдарысты одан әрі шиеленістіре түскен оқиғалардың бірі ретінде көрмеге қайта келу туралы шақыртуды қабылдау үшін өз шарттарын қойды, NPR басылымына Қазақстанға сапары жайлы сұхбат берді.

Дағдарыстағы келесі тараптың бірі – ЭКСПО Астана дирекциясының қоғаммен байланыс бөлімінің бұрынғы жетекшісі Сергей Куянов. Ол халықаралық БАҚ-та жарияланған сыни

мақалаға жауап ретінде журналиске айып тағып, Палмердің мақаласындағы деректердің растығына күмән келтірді, шетелдік журналистің әрекеттеріне мысқылмен пікір білдірді.

Үшінші тарап – бұрынғы Ақпарат және коммуникация министрі Дәурен Абаев. Ол бұл оқиғаға пікір білдіре отырып, Джеймс Палмерді Астанаға көрмеге қайта шақырды, әлеуметтік желінің дағдарысқа әсері жайлы ойын бөлісті, Куянов пен Палмер арасындағы жағдайды түсіндіруге тырысты, Палмер қойған шарттарға жеке-жеке жауап берді.

Зерттеу нәтижесі ЭКСПО Астана көрмесіне қатысты туындаған дағдарыс кезінде көрме дирекциясы мен ел үкіметі ұстанған коммуникациялық стратегияның тиімсіз болғанын көрсетті. Ашық коммуникацияның болмауы шетелдік журналист Джеймс Палмермен қарым-қатынасты ушықтырды. Палмердің мақаласында көрсетілген сынға жауаптың дайын болмағанын көрсетті. Мақала жарияланған уақыттан кейін берілген реактивті жауап дағдарысты тиімді басқару жолдарын азайта түсті. ЭКСПО Астана көрмесі дирекциясының қоғаммен байланысқа жауапты экс-маманы Сергей Куяновтың мысқылмен берген жауаптары сынға ұшырап, дағдарыстың салдарын арттырды. Дағдарыс халықаралық сипат алып, ЭКСПО Астана дирекциясы мен шетелдік журналистің арасындағы келіспеушілік шетелдік аудиторияның назарына ілікті. Осылайша, жауаптың әлсіздігі мен дағдарысқа қарсы үйлесімсіз стратегия көрмеге нұқсан келтірді.

Зерттеуде теориялық негіздеме ретінде Тимоти Кумбс ұсынған The Situational Crisis Communication Theory (SCCT) тұжырымдамасы қолданылды. Оған сәйкес дағдарыс туындағанда бірінші жауапта «жөкқа шығару» әдісі қолданылды (Coombs, 2007). Қарсы тараптың әрекеті жөкқа шығарылып, ұйым журналистің өзін айыптап, келтірген деректеріне күмәнмен қарады. Бұл – дағдарыс кезіндегі стратегиялар арасындағы ең тиімсіз әдіс. Бұл тәсіл ұйым деректерге толығымен сенімді болғанда және оқиға ұйымның беделіне айтарлықтай нұқсан келтіргенде қолданылады. Алайда, зерттеу объектісі бұл талаптарға сай емес. Нәтижесінде, қарсы тарап өзіне тағылған айыпты жөкқа шығарып, дәлелін ұсынды. Бұл жағдайда Палмер Қазақстанға келгенін, көрмені аралағанына дәлел болатын кеденде төлқұжатында басылған мөр мен көрмеге кіру билетін жариялады. Ұйымның қоғаммен байланысына жауапты маман қарсы

тарапты дәлелсіз айыптап, жағдайды ушықтырып, оқиғаны шиеленістірді. Куяновтың бұл әрекетін Coombs SCCT (2007) теориясына сай жіктегенде дағдарыстың «қасақана» түріне жатқызуға болады.

Дағдарыс кезінде қатысушы ұйымның көшбасшылық дағдылары жағдайды реттеуде шешуші рөл атқарады. Дағдарыс жағдайында жауапты мамандардың көшбасшылық қасиеттері мен күтпеген оқиғаларға дайындығы, алдын ала жоспардың болуы үлкен маңызға ие (Mitroff, 2004). Mitroff (2004) тиімді дағдарыс мамандары оның кенет туындайтын сипатына дайын болуы керек екенін және дағдарысты шешу үшін белгілі бір көшбасшылық қасиеттерге ие болуы керек екенін алға тартады. Алайда, дағдарыстың тиімсіз шешімі түрлі нәтижеге алып келуі мүмкін.

Кумбстың (2007) Situational Crisis Communication Theory теориясына сәйкес, дағдарыстың түрін анықтау және оның ұйымның беделіне қаншалықты әсер ететінін бағалай білу өте маңызды. Тек осы шарт орындалғаннан кейін дағдарысты басқарудың тиімді жолын ұсынуға болады. ЭКСПО Астана көрмесінің қоғаммен байланысына жауапты маман дағдарысқа қарсы жоспарды орындаудың орнына, қарсы тараппен дауласуға, тіпті, журналисті жалған ақпарат үшін айыптауды ұйғарды. Дағдарысты басқаруда «жөкқа шығару» әдісі – ұйымның нақты дәлелі болмаса, сәтсіздікке апаратын бірден-бір жол (Coombs, 2007).

Жалпы, дағдарысқа үшінші тараптың, оның үстіне жоғары лауазымды тұлғаның араласуы ЭКСПО Астана көрмесіне жауаптылардың туындаған дағдарысты өз деңгейінде шеше алмағанын, керісінше жағдайды одан әрі ушықтырғанын көрсетеді. Экс-министр шетелдік журналист Палмерді Астанаға шақыру арқылы жергілікті журналистердің оқиғаға байланысты сыни пікірлерін «жұмсартып», қоғамдағы резонансты бәсеңдетуге, әлеуметтік желідегі айыптауларды азайтуға тырысқаны байқалды. Алайда, бастапқыда дұрыс жолға қойылмаған стратегия, кейінгі коммуникацияны дұрыстауға бағытталған әрекеттердің тиімділігін төмендетті. Алғашқы мәлімдеменің сипаты, мазмұны және тонына қарай, кейінгі месседждер мен мәлімдемелер соның негізінде құрылды.

Дағдарысқа қарсы коммуникация стратегиялары дағдарыс кезінде ұйым туралы қоғамдық пікірді өзгертуге және оның беделіне келетін нұқсанды азайтуға бағытталған (Coombs,

2007). Алайда, Абаев пен Палмерс арасындағы сөз алмасу дағдарысқа нүкте қойды, ортақ шешімнің болмайтынын анық көрсетті. Бұл жағдайдан абыроймен шығуға мүмкіндік беретін стратегиялық шешім қалмады. Туындаған дағдарыстың дұрыс шешілмеуі, керісінше, оның қасақана ушығуының нәтижесінде Астанада өткен халықаралық көрме туралы шетелдік БАҚ-та жарияланған жағымсыз мақалалар саны артты.

ЭКСПО Астана мысалы халықаралық ауқымды іс-шараларды ұйымдастыру тұрғысынан алғанда дағдарысты басқарудың күрделі тұстарын тереңірек түсінуге мүмкіндік береді. Зерттеу нәтижесінде алынған білім мен туындаған ұсыныстар дағдарысты басқарудағы теориялық білімді Қазақстан мысалында тереңірек түсінуге және тәжірибеде орындауға көмектеседі.

ЭКСПО Астана кейсі үкімет мүшелеріне, қоғаммен байланыс мамандарына, БАҚ өкілдеріне және басқа да мүдделі тараптарға бірқатар кеңес пен қорытынды тұжырымдарды ұсынады:

- Кез келген төтенше жағдай мен дағдарыс кезінде проактивті және ашық коммуникацияның маңызы арта түседі. Қоғамда қалыптасатын пікірді бақылау үшін және дағдарысты ушықтырмау үшін жедел әрекет етіп, нық әрі түсінікті коммуникация түрін қолданған жөн.

- Жауапты тұлғалар мен ұйымдар тез шешім қабылдау жолдарын алдын ала ойластыруы қажет немесе кенет туындайтын дағдарыс кезінде шешім қабылдаудың қалыптасқан процедурасы болуы маңызды. Бұл, әсіресе, оқиға бұқаралық ақпарат құралдарында тарап кеткенде жедел әрекетке көшу керек болғанда маңызды.

- Қоғаммен байланыс орнатқан кезде немесе үлкен аудиторияға пікір білдіргенде барынша дипломатиялық жолды таңдаған абзал. Дағдарыс кезінде оны одан әрі ушықтыратын жолды таңдағаннан гөрі, мәселені жедел шешу мүмкіндіктерін қарастырған тиімдірек.

- Оқиға халықаралық сипат алғанда ұйымға алдын ала бекітілген әрекет ету хаттамасы немесе нұсқаулықтар ауадай қажет. Арнайы ережелер мен түрлі сценарийлер бекітілген нұсқаулық ұйымның жарғысынан кейінгі маңызды құжаттарының біріне айналуы керек. Халықаралық БАҚ-пен жұмыс істеу регламенттері алдын ала бекітілуі қажет

- Ірі іс-шаралар кезінде бұқаралық ақпарат құралдарымен, оның ішінде шетелдік медиамен өзара байланыс жолдары алдын ала

ойластырылуы қажет. Бұл жоспарда сыни мақалаларға реакция мен журналистермен қарым-қатынас жолдары алдын ала айтылуы маңызды. Бұл күтпеген оқиғаларға дайын болуға көмектеседі.

- Әлеуметтік желідегі қоғамдық пікірге мониторинг жүргізетін арнайы бағдарламаларды қолдануды қарастыру ұсынылады. Бұл жаңадан туындаған мәселелер бойынша дер кезінде әрекет етуге көмектеседі. Дағдарыс кезінде әлеуметтік желі қоғамдық пікірге айтарлықтай әсер етеді.

- Маңызды іс-шараларды ұйымдастырумен айналысатын қызметкерлер үшін дағдарысқа қарсы коммуникация бойынша арнайы тренинг өткізуді қарастырған жөн. Дайындықты шыңдау үшін түрлі сценарийлерге негізделген тәжірибелік сабақтар мен БАҚ-пен байланыс семинарлары пайдалы болады.

- Дағдарыстан кейінгі бағалауға мән берген дұрыс. Дағдарыс аяқталғаннан кейін ұйымның әрекеттерін қайта қарап шығып, қателіктер мен жегістіктерін талдау маңызды. Қатемен жұмыс келесі дағдарыстарға дайындап, мамандардың тәжірибе арқылы шыңдалуына себеп болады. Бұл қадам дағдарыс кезіндегі жоспар мен стратегияны қайта қарап, жақсартуға түсуге көмектеседі. Дағдарыстан кейінгі талдау – көпшілік көңіл бөле бермейтін маңызды іс-шаралардың бірі. Зерттеу 2017 жылы болған оқиғаның бірнеше жыл өткеннен кейін талданып, өз бағасын алуымен құнды. ЭКСПО Астана кейсі қоғаммен байланыс мамандары үшін маңызды мысалдардың бірі болып қала береді. Алты жылдан кейін де өзектілігін жоғалтқан жоқ. Оның үстіне, бұл кейс Қазақстанның, оның ішінде кейбір отандық мамандардың шетелдік бұқаралық ақпарат құралдарымен, журналистерімен байланыс орнатуға көзқарасын, дағдарыс кезінде ұйымның өзіне жауапкершілік алуға дайын болмағанын анық көрсетті. Болашақ зерттеулер осы тақырыптағы салыстырмалы талдаулар мен сараптамаларды қажет еді, жылдар өте Қазақстан қоғамында дағдарысқа көзқарас пен ұйымдардың коммуникациялық стратегиясы қалай өзгергені келесі зерттеу жұмыстарына арқау бола алады.

Қорытынды

ЭКСПО Астана кейсі шетелдік журналистің сыни мақаласынан басталып, халықаралық бұқаралық ақпарат құралдарында көбірек

жағымсыз жазбалардың жариялануымен аяқталды. Бұған жауапты ұйымның дағдарысты басқару кезінде дәйексіз мәлімдемелері мен айыптаулары, қоғаммен байланыс бөлімі жетекшісінің мысқылмен айтылған пікірлері ықпал етті. Палмер мен Куянов арасындағы даулы жағдай дағдарыс кезіндегі коммуникацияның күрделілігін және күтпеген жағдайды еңсеруде маманның көшбасшылық қасиеттері үлкен рөл ойнайтынын көрсетті.

Үшінші тараптың, ресми тұлғаның дағдарысты басқаруға араласуы бұл жағдайға үкіметтің өзі алаңдаушылық танытқанын дәлелдеді. Дегенмен, тараптардың қарсы пікірлері

мен жауаптары дағдарыстан шығудың жолын қарастырудың орнына, оны өршітті. Кумбстың Situational Crisis Communication Theory теориясына сай қолданылған «жөкқа шығару» әдісі бойынша айғақсыз, дәлелсіз жасалған мәлімдемелер таңдалған стратегияның тиімсіз екенін дәлелдеді. Ұйымда коммуникацияға жауапты мамандардың сәтсіз жауабы отандық және шетелдік бұқаралық ақпарат құралдарында көрмеге қатысты жағымсыз материалдардың артуына себеп болды. ЭКСПО Астана мысалы отандық дағдарысқа қарсы коммуникация саласын құнды деректермен және жаңа кейспен толықтырып, халықаралық зерттеулер қорын географиялық тұрғыда кеңейтті.

Әдебиеттер

- Alsop, Ronald J. *The 18 Immutable Laws of Corporate Reputation: Creating, Protecting and Preparing Your Most Valuable Asset*. New York: Wall Street Journal Books, 2004.
- Альжанова А., Мухамадиева Л. “Кризисная коммуникация в период ЧС (на примере КазНУ им. Аль-фараби).” *ҚазҰУ хабаршысы. Журналистика сериясы* 4, 66 (2022): 38-49.
- Альжанова А. *Связь с общественностью: учебное пособие*. Алматы: Қазақ университеті, 2011.
- Амангелдиева, Гүлмира, Жазира Еркін “Public Relations әлеуметтік институт ретінде.” *ЕҰУ хабаршысы. Журналистика сериясы* 1, 122 (2018): 63-69.
- Benoit, William L. “Image Repair Discourse and Crisis Communication.” *Public Relations Review* 23, 2 (1997): 177–86.
- Barton, Laurence. *Crisis in Organizations II*. South-Western College, 2001.
- Braun, Virginia, Victoria Clarke “Using Thematic Analysis in Psychology.” *Qualitative Research in Psychology* 3, 2 (2006): 77–101.
- Cameron, Glen T., Augustine Pang, Yan Jin,. “Contingency theory” In *Public relations: From theory to practice*, edited by Hansen-Horn T.L. and Neff B.D., 134–157. New York: Pearson, 2007.
- Claeys, An-Sofie, Veroline Cauberghе and Patrick Vyncke. “Restoring Reputations in Times of Crisis: An Experimental Study of the Situational Crisis Communication Theory and the Moderating Effects of Locus of Control.” *Public Relations Review* 36, 3 (2010): 256–62.
- Coombs, W. Timothy. “Protecting Organization Reputations during a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory.” *Corporate Reputation Review* 10, 3 (2007): 163–76.
- Coombs, W. Timothy, Finn Frandsen, Sherry J. Holladay, Winni Johansen. “Why a Concern for Apologia and Crisis Communication?” *Corporate Communications: An International Journal* 15, 4 (2010): 337–49.
- Coombs, W. Timothy. *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. 3rd ed. Los-Angeles: Sage, 2012.
- Coombs, W. Timothy. “The Value of Communication during a Crisis: Insights from Strategic Communication Research.” *Business Horizons* 58, 2 (2015): 141–48.
- Davies, Gary, Rosa Chun, Rui Vinhas Da Silva, Stuart Roper. *Corporate Reputation and Competitiveness*. Routledge, 2005.
- Forbes. “Журналиста Джеймса Палмера пригласили вновь приехать в Астану”. https://forbes.kz/news/2017/06/20/newsid_147827 (accessed November 5, 2023).
- Griffin, Andrew. *Crisis, issues and reputation management a handbook for PR and communications professionals* (PR in Practice). London: Kogan Page, 2014.
- Mitroff, Ian I. *Crisis Leadership: Planning for the Unthinkable*. Wiley, 2004.
- Нұрзат, Тоғжан. “Палмер мен Куяновтың айқасы. Кімге сенеміз?” *Abai.kz*. <https://abai.kz/post/54883> (accessed November 5, 2023).
- Palmer, James. “Kazakhstan Spent \$5 Billion on a Death Star and It Doesn’t Even Shoot Lasers.” *Foreign Policy*, June 11, 2017. <https://foreignpolicy.com/2017/06/15/kazakhstan-spent-5-billion-on-a-death-star-and-it-doesnt-even-shoot-lasers/> (accessed November 5, 2023).
- Shapiro, Ari. “Kazakhstan Builds Futuristic City For World Expo, But Forgets To Invite Guests”. *NPR*. <https://www.npr.org/2017/06/28/534765039/kazakhstan-builds-futuristic-city-for-world-expo-but-forgets-to-invite-guests> (accessed November 5, 2023).
- Tench, Ralph, Liz Yeomans. *Exploring Public Relations*. 3rd ed. Boston, Massachusetts, 2014.
- TengriNews. “Организаторы EXPO-2017 ответили на критику иностранного журналиста.”. https://tengrinews.kz/kazakhstan_news/organizatoryi-expo-2017-otvetili-kritiku-inostrannogo-320591/ (accessed November 5, 2023).

TengriNews. “Министр ответил на условия журналиста Палмера для повторного визита на EXPO в Астане”. https://tengrinews.kz/kazakhstan_news/ministr-otvetil-usloviya-jurnalista-palmera-povtornogo-320750/ (accessed November 5, 2023).

Tergembayeva, Kenzhegul, Aitmukhambet Esdauletov, Mariet Slambekova. “Interaction of law enforcement press services with journalists in extreme situations.” *ЕҮУ хабаршысы. Журналистика сериясы* 2, 139 (2022): 71-78.

Zakon. “С.Куйанов поблагодарил Палмера за PR ЭКСПО в Астане”. <https://www.zakon.kz/redaktsiia-zakonkz/4864951-s-kuyanov-proshu-schitat-palmer-shou.html> (accessed November 5, 2023).

References

Alsop, Ronald J. *The 18 Immutable Laws of Corporate Reputation: Creating, Protecting and Preparing Your Most Valuable Asset*. New York: Wall Street Journal Books, 2004.

Alzhanova A., Muhamadiev L. “Krizisnaja komunikacija v period CS (na primere KazNU im. Al-farabi) [Crisis communication during emergency (on the example of the Al-Farabi KazNU)].” *KazNU herald. Journalism series* 4, 66 (2022): 38-49.

Alzhanova A. *Svjaz s obshhestvennostju: uchebnoe posobie* [Public relations: a textbook]. Almaty: Kazakh University, 2011.

Amangeldieva, Gulmira, Zhazira Erkin “Public Relations aleumettik institut retinde.[Public Relations as a social institution]” *ENU herald. Journalism series* 1, 122 (2018): 63-69.

Benoit, William L. “Image Repair Discourse and Crisis Communication.” *Public Relations Review* 23, 2 (1997): 177–86.

Barton, Laurence. *Crisis in Organizations II*. South-Western College, 2001.

Braun, Virginia, Victoria Clarke “Using Thematic Analysis in Psychology.” *Qualitative Research in Psychology* 3, 2 (2006): 77–101.

Cameron, Glen T., Augustine Pang, Yan Jin,. “Contingency theory” In *Public relations: From theory to practice*, edited by Hansen-Horn T.L. and Neff B.D., 134–157. New York: Pearson, 2007.

Claeys, An-Sofie, Veroline Cauberghe and Patrick Vyncke. “Restoring Reputations in Times of Crisis: An Experimental Study of the Situational Crisis Communication Theory and the Moderating Effects of Locus of Control.” *Public Relations Review* 36, 3 (2010): 256–62.

Coombs, W. Timothy. “Protecting Organization Reputations during a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory.” *Corporate Reputation Review* 10, 3 (2007): 163–76.

Coombs, W. Timothy, Finn Frandsen, Sherry J. Holladay, Winni Johansen. “Why a Concern for Apologia and Crisis Communication?” *Corporate Communications: An International Journal* 15, 4 (2010): 337–49.

Coombs, W. Timothy. *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. 3rd ed. Los-Angeles: Sage, 2012.

Coombs, W. Timothy. “The Value of Communication during a Crisis: Insights from Strategic Communication Research.” *Business Horizons* 58, 2 (2015): 141–48.

Davies, Gary, Rosa Chun, Rui Vinhas Da Silva, Stuart Roper. *Corporate Reputation and Competitiveness*. Routledge, 2005.

Forbes. (2017) *Jurnalista Jamesa Palmera priglasi vno prihat v Astanu* [Journalist James Palmer was invited to come to Astana again]. https://forbes.kz/news/2017/06/20/newsid_147827 (accessed November 5, 2023).

Griffin, Andrew. *Crisis, issues and reputation management a handbook for PR and communications professionals* (PR in Practice). London: Kogan Page, 2014.

Mitroff, Ian I. *Crisis Leadership: Planning for the Unthinkable*. John Wiley & Sons.

Nurzat, Togzhan. “Palmer men Kujanovtyn ajqasy. Kimgе senemiz? [The fight between Palmer and Kuyanov. Who do we trust?]”. <https://abai.kz/post/54883> (accessed November 5, 2023).

Palmer, James. “Kazakhstan Spent \$5 Billion on a Death Star and It Doesn’t Even Shoot Lasers.” *Foreign Policy*, June 11, 2017. <https://foreignpolicy.com/2017/06/15/kazakhstan-spent-5-billion-on-a-death-star-and-it-doesnt-even-shoot-lasers/>. (accessed November 5, 2023).

Shapiro, Ari. “Kazakhstan Builds Futuristic City For World Expo, But Forgets To Invite Guests”. *NPR*. <https://www.npr.org/2017/06/28/534765039/kazakhstan-builds-futuristic-city-for-world-expo-but-forgets-to-invite-guests> (accessed November 5, 2023).

Tench, Ralph, Liz Yeomans. *Exploring Public Relations*. 3rd ed. Boston, Massachusetts, 2014.

TengriNews. (2017) “Organizatori EXPO_2017 otvetili na kritiku inostrannogo jurnalista [The organizers of EXPO-2017 responded to the criticism of a foreign journalist].” https://tengrinews.kz/kazakhstan_news/organizatoryi-expo-2017-otvetili-kritiku-inostrannogo-320591/ (accessed November 5, 2023).

TengriNews. (2017) “Ministr otvetil na usloviya jurnalista Palmera dlya povtornogo vizita na EXPO v Astane [The Minister responded to the conditions of journalist Palmer for a second visit to the EXPO in Astana].” https://tengrinews.kz/kazakhstan_news/ministr-otvetil-usloviya-jurnalista-palmera-povtornogo-320750/ (accessed November 5, 2023).

Tergembayeva, Kenzhegul, Aitmukhambet Esdauletov, Mariet Slambekova. “Interaction of law enforcement press services with journalists in extreme situations.” *ENU herald. Journalism series* 2, 139 (2022): 71-78.

Zakon. (2017) “S.Kuyanov poblagodaryl Palmera za PR EXPO v Astane [S. Kuyanov thanked Palmer for the PR EXPO in Astana].” <https://www.zakon.kz/redaktsiia-zakonkz/4864951-s-kuyanov-proshu-schitat-palmer-shou.html> (accessed November 5, 2023).