

## ТЕМА: Управління проблемами і кризами засобами PR

1. *Управління проблемами.*

2. *Планування комунікаційного процесу на випадок кризи.*

*✍ Основні поняття теми: комунікаційний процес, проблема, криза, планування кризових комунікацій.*

### 1. Управління проблемами

Сучасна організація має сьогодні значно більш широке коло зацікавлених осіб, ніж раніше.

«Теза ризикованого суспільства». Визначає нові стандарти політичного та суспільного неспокою і конфліктів, що викликаються суспільними змінами та невизначеністю, промисловими та технічними інноваціями.

У своїй сукупності всі ці фактори інтенсифікують появу множинних ризиків.

У суспільстві зменшується роль експертів, які судять про рівень ризиків, оскільки, завдяки ЗМІ, у людей створюється уявлення про власну компетентність. Тому громадськість ставить під сумнів корпоративні гарантії.

**✍ Ризик** – це міра несприятливого ефекту проблеми. Він пов'язаний із оцінкою можливих небезпек, викликаних конкретним процесом, у відношенні до безпеки та переваг, які він пропонує.

Існує ряд дилем, з якими доводиться стикатися організаціям, що намагаються усвідомити та управляти розвитком проблем, що пов'язані із ризиком:

- 1) ризик означає різні наслідки для різних людей. Сенсаційні ризики такі як авіаперевезення, як правило, перебільшуються, звичайні ризики, наприклад, пересування на автомобільному транспорті, звичайно недооцінюються;
- 2) фундаментальні погляди людини, як правило, важко змінити. Ці погляди формують шляхи сприйняття і інтерпретації нових ризиків;
- 3) громадськість не сприймає жодне явище, як таке, що має нульовий ризик;
- 4) критично важливе значення має джерело інформації про ризик. Більшою довірою користуються незалежні експерти;
- 5) найбільш могутнім стимулятором зміни відношення слугують емоції. Емоційні символи можуть нанівець звести вплив наукових фактів.

Основні принципи управління ризиками в організації:

- 1) необхідно розуміти динаміку розвитку суспільних емоцій, а також враховувати вплив організованих громадських груп та ЗМІ, які можуть прагнути перебільшити розміри проблеми і затвердити її як предмет громадського обговорення чи, навіть, законодавчого регулювання;
- 2) необхідно враховувати циклічний характер розвитку проблеми і зосереджувати відповідні ресурси на ранньому розпізнаванні та моніторингу інформації, що безпосередньо відноситься до розвитку проблеми, і на організаційній активності у відповідь на цей розвиток, в тому числі на чітко сформульованій політиці і пов'язаних із нею комунікаційних стратегіях;
- 3) необхідно також визнавати, що змінити суспільну думку про розміри ризику – це завдання нереальне для організації та галузі;
- 4) необхідно встановити та зміцнити довіру громадськості в частині її обов'язків та можливостей із контролю, зниження та стримування ризику.

Кризу необхідно планувати. Наслідки будь-якого незапланованої, несподіваної, але згубної події завжди можуть бути менш травматичними, якщо кризові комунікації заздалегідь ретельно продумані та сплановані.

Коли відбувається несподівана подія, завжди варто керуватися основним правилом кризових комунікацій: говорити все, говорити швидко, говорити правдиво.

В будь-якій кризовій ситуації журналісти потребують інформації та конкурують за її джерела. В цій ситуації, якщо вона не надійде від організації чи буде передана із запізненням, її нестача буде компенсована іншими джерелами, які можуть надати її із викривленнями і власними коментарями.

## **2. Планування комунікаційного процесу на випадок кризи**

### ***1 крок Аудит небезпек.***

Небезпека, із точки зору PR, – це подія, яке призводить до того, що організація виявляється об'єктом широкомасштабної, потенційно недоброзичливої уваги міжнародних та національних засобів масової інформації, та інших зовнішніх груп, а також власних службовців організації.

Створення списку таких подій є першим етапом аудиту. Наступний етап – їхнє ранжування.

Визначаючи ступінь небезпеки, необхідно відповісти на наступні питання:

- що відбулося із компанією у минулому?
- що відбулося із іншими компаніями в цій галузі?

- що організація планує робити майбутньому?
- яким буде вплив виявленої небезпеки на показники ефективності діяльності компанії?
- кого в найбільшій мірі торкнеться небезпека? Які цільові аудиторії чи групи громадськості можуть постраждати в першу чергу?

## ***II крок Визначення груп громадськості***

### ***III крок Розробка методів***

Необхідно визначити, хто буде відповідальним за управління всіма аспектами кризового комунікаційного процесу, а саме:

- хто виступатиме в якості основного речника;
- де він має знаходитися;
- хто буде відповідати на телефонні дзвінки;
- як можна буде зв'язатися із цими ключовими співробітниками у неробочий час.

Всі методичні аспекти кризових комунікацій мають бути відображені у простому, легкозасвоюваному документі, що має перехресні посилання.

### ***IV крок Підготовка***

Розробка кризових сценаріїв. Необхідно, щоб підготовленими були керівники на місцях, а не співробітники головного офісу. Із телебаченням має працювати лише один представник організації, який буде ідентифікуватися із компанією.

В умовах серйозної кризи найкраще, щоб головним речником виступив вищий керівник. Якщо він не є добрим оратором, то необхідно обґрунтувати його виключну зайнятість, наприклад, особисте перебування на місці трагедії.

На цьому етапі також відбувається підготовка спеціалістів, що стануть до роботи у кол-центрі, коли почнеться криза. Ці групи переважно складаються із секретарів, яких орієнтують на роботу із певними групами, такими, як ЗМІ, родичі постраждалих, тощо.

### ***V крок Тестування***

Сценарій відтворення кризи розробляється таємно одним або декількома членами вищого керівництва та менеджерами із персоналу та PR. Потім співробітників інформують про можливість в найближчий час проведення цього заходу. У визначений час всі вони мають відкласти свої справи та діяти у відповідності до визначеної ролі.

Після проведення акції її результати аналізуються.

### **? Питання для самоконтролю:**

1. З'ясуйте особливості ризиків у сучасному світі.
2. Якими є етапи планування антикризових заходів?
3. Яким чином здійснюється кризова комунікація?

### **📖 Література:**

1. Алешина И. В. Паблік рилейшенз для менеджерів. Учебник / И. В. Алешина. – М. : ИКФ «ЭКМОС», 2003. – 480 с.
2. Барезев В. А. Организация и проведение PR-кампаний / В. А. Барезев, А. А. Малькевич. – СПб. : Питер, 2010. – 176с.
3. Быков И. А. Организация и проведение кампаний по связям с общественностью: Уч. пособ. / И. А. Быков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pr-campaign.narod.ru/index.html>.
4. Катлип С. М. Паблік рилейшенз. Теория и практика / С. М. Катлип, А. Х. Сентер, Г. М. Брум ; [Пер. с англ.]. – М. : Вильямс, 2000. – 624 с.
5. Китчен Ф. Паблік рилейшенз: принципы и практика ; [Пер. с англ., под ред. Б.Л. Еремина] / Ф. Китчен – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 454 с.
6. Шарков Ф. И. Паблік рилейшенз: учебное пособие / Ф. И. Шарков. – М. : Дашков и К°, 2005. – 316 с.
7. Бровко С. Л. PR-кампании: методология и технология: Учебн.пособие / С. Л. Бровко, Д. П. Гавра, Д. П. Шишкин. – СПб. : Роза мира, 2004. – 187 с.
8. Шишкина М. А. Паблік рилейшенз в системе социального управления / М. А. Шишкина. – СПб. : Изд-во “Паллада-медиа”, 2002. – 444 с.