

ПР в кризисных ситуациях

1. Типология кризисов
2. Управление проблемами с целью предотвращения кризисных ситуаций.
Информирование о риске.
3. Управление в условиях кризиса.
4. Коммуникация в кризисных ситуациях
Факторы успеха
Борьба со слухами

С.Катлиб, А.Сентер и Г.Грум выделяют следующие возможные сценарии:

**Неожиданные кризисы.* Это наиболее ужасный тип кризисов, которые происходят настолько внезапно и неожиданно, что остаётся очень мало времени для подготовки и планирования.

**Назревающие кризисы.* Они дают больше времени для изучения и планирования, однако могут моментально разразиться после длительного брожения.

**Непрерывные кризисы.* Они могут длиться месяцами или годами, несмотря на усилия руководства остановить их. Вне пределов контроля ПР, могут находиться сплетни или спекуляции, сообщаемые СМИ или передающиеся из уст в уста.

С.Блэк делит кризисы на *«известное неизвестное»* и *«неизвестное неизвестное»*.

В первом случае «известно, что авария может произойти, но неизвестно, произойдёт ли она, и если да, то когда»

Что касается второго типа кризисов, то случаются катастрофы и аварии, которые никто не способен предусмотреть. Но в основном «наша работа, предсказуема и поддаётся планированию. Экстремальные ПР - явление довольно редкое, и большинство из нас с такими ситуациями вообще никогда не встретятся, но если вы работаете в потенциально опасной области, вам необходимо иметь план мероприятий на такой случай» (Блэк Сэм Паблик рилейшнз. Что это такое?-М., 1999.- С. 42).

Управление проблемами

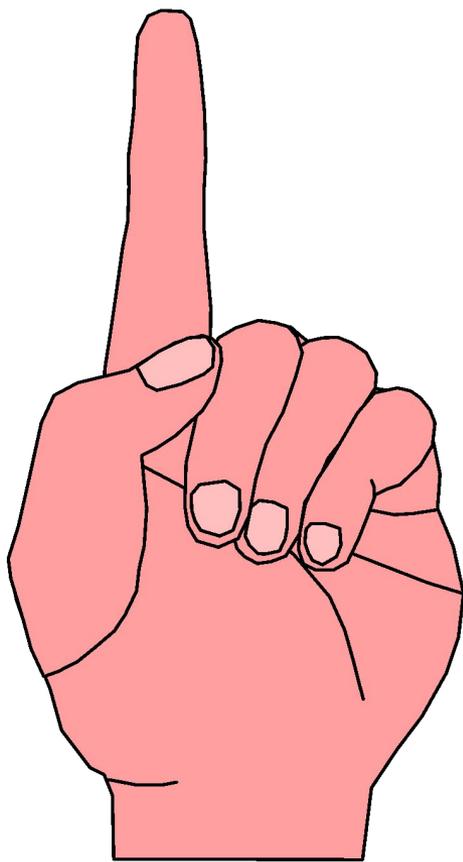
«Управление проблемами -это способность понять, мобилизовать, координировать и подчинить все функции планирования стратегии и тактики, всё мастерство ПР единственной цели - активному участию участию в разработке политики по отношению к общественности, от которой зависит судьба людей и института»

Термин и определение принадлежат Говарду Чейсу.

Элементы процесса управления проблемами

- *Предвидение проблем.
- *Селективная идентификация проблем.
- *Внимание к сильным и слабым местам.
- *Планирование в направлении «извне вовнутрь».
- *Ориентация на получение пользы.
- *Составление графика действий.
- *Поддержка со стороны руководства.

Главное правило реагирования на осознанный общественностью риск:



- «Подходи
 - к делу
 - со всей
- ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ»**

Факторы, которые дают знать о себе в кризисной ситуации.

1. Внезапность.
2. Недостаточность информации.
3. Эскалация событий.
4. Потеря контроля.
5. Нарастание вмешательства внешних сил.
6. Ментальность загнанного в угол.
7. Паника.

По мысли Ф. Сейтеля

Типичные ошибки, которые совершают организации в условиях кризиса

1.
Колебания

2.
Затуманивание

3.
Месть

4.
Держать
удержание

5. Разглаживание

6.
Конфронтация

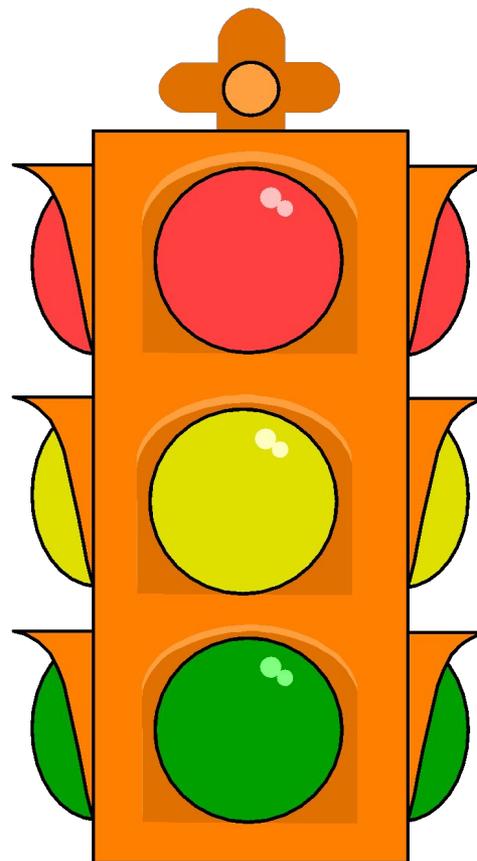
7.
Будничное
бодривание

Практические действия направленные на обуздание кризисной ситуации:

1. Занять чёткую недвусмысленную позицию.
2. Привлечь к активным действиям высшее руководство.
3. Активизировать поддержку со стороны «третьей партии».
4. Организовать присутствие на месте событий.
5. Централизовать коммуникации.
6. Наладить сотрудничество со СМИ.
7. Не игнорировать своих служащих.
8. Смотреть на кризис широко.
9. Заранее думать о позиционировании организации после преодоления кризиса.
10. Осуществлять постоянный мониторинг и оценку протекания кризиса.

Первейшее правило коммуникации в ходе кризиса должно быть:

- Скажи
- всё
- и
- скажи
- это
- незамедлительно!



Цели овладения кризисом

- 1. нужно немедленно положить конец кризису;
- 2. свести к минимуму убытки;
- 3. восстановить доверие к себе.

Оценка каналов коммуникации:

- *Какова польза от сотрудничества со СМИ?
- *Каков риск?
- *Существует ли возможность донести сообщение?
- *Стоит ли данная аудитория таких усилий?
- *Как отреагирует руководство?
- *Позволяют ли официальные полномочия удовлетворить общественный запрос?
- *Есть ли лучший путь?

Три ключевых фактора успеха коммуникации

- 1. Наличие плана коммуникации как составной части общего плана преодоления кризиса;
- 2. Формирование специальной команды по борьбе с кризисом, если таковой возникает;
- 3. Использование одного человека, выполняющего функцию пресс-секретаря на протяжении всего кризиса.

Константы кризиса

1. Люди главным образом узнают о кризисе из каналов межличностной коммуникации.
2. Люди склонны интерпретировать серьёзность кризиса с точки зрения собственного риска, это для них самое важное.
3. Государственные источники информации воспринимаются как наиболее авторитетные.
4. Общий объём сообщений о кризисе в СМИ служит показателем его серьёзности.
5. Наличие информации о кризисе в общедоступных средствах коммуникации сокращает расползание слухов и способствует точности оценки ситуации общественностью.

Обстоятельства способствующие распространению слухов

- 1.Отсутствие единства между официальной информацией и сообщениями каналов СМИ.
- 2.Неполнота в информации.
- 3.Сомнения ввиду распространения неправдивой информации.
- 4.Отсутствие удовлетворения требуемого человеческим «эго».
- 5.Длительная задержка в принятии решения, в связи с важностью рассматриваемого вопроса.
- 6.Появление у персонала организации чувства, что он не может контролировать ситуацию или позаботиться о своей судьбе.
- 7.Наличие серьёзных организационных проблем.
- 8.Чрезмерность организационного конфликта и межличностных антагонизмов. (Уолтер Джон)

Стратегия борьбы со слухами

1. Оценить масштабы распространения, серьёзность причин влияние слухов.
2. Проанализировать конкретные причины, мотивы и источники распространения слухов.
3. Поговорить с людьми пострадавшими от слухов и заявить о готовности активно бороться с ними.
4. Немедленно предоставить полную и аутентичную информацию по поводу конкретного дела.
5. Пресечь ложные слухи с помощью контрслухов.
6. Заручиться поддержкой официальных и неформальных лидеров.
7. Распространяя правду, избегать ссылок на слухи.
8. Провести собрание с ответственными и влиятельными людьми, чтобы в случае необходимости опровергнуть слухи.

(У.Джон)

Завершение кризиса - новые задачи

Во-первых, сделать выводы из уроков кризиса.

Во-вторых, установление действительных причин, вызвавших кризис. Понять роль слухов и спекуляций вокруг них. В том числе и после кризиса.

В-третьих, определить стратегию и тактику работы. Быть готовыми к повторению недавних событий.

В-четвёртых, выяснить, почему не сработал или сработал не полностью имевшийся у организации план на случай кризиса. Одно из двух: либо план был несовершенным, либо он плохо выполнялся.