

Паблик рилейшнз в кризисных ситуациях

Основные положения



Цели



- Главное правило: скажи все и скажи это незамедлительно
- 1. Нужно немедленно положить конец кризису
- 2. Свести к минимуму убытки
- 3. Восстановить доверие к себе

Вопросы



- 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?

Факторы успеха: план коммуникации



- **План коммуникации** – значительный объем информирования как внутренней, так и внешней общественности организации
- Необходима схема информирования, включающая использование
 - Меморандумов
 - Информационных листков
 - Пресса, радио и телевидение
 - Телефонная связь
- Должны быть назначены надежные люди из числа сотрудников организации для участия в разработке
- Плана коммуникации
- Выработки системы проверки заявлений и других документов, прежде чем они будут обнародованы

Факторы успеха: специальная команда



- Назначается руководством организации
- Работники юридической службы или советники, приглашенные из других профильных учреждений оказывают им активную помощь
- Группа сотрудников, которая отвечает за вопросы коммуникации, освобождается на время кризиса от своей основной работы.
- Это делается для того чтобы сотрудники не были поглощены ходом кризисных событий и могли руководить общей ситуацией

Факторы успеха: специальная команда



- В состав борющейся с кризисом команды назначаются отдельные служащие.
- Они накапливают, изучают и систематизируют фактический материал
- Отслеживают противоречивые данные
- Контролируют и подают информационные сообщения *другим работникам группы*, которые отвечают за распространение информационных сообщений, а также специальному лицу (пресс-секретарю), который выступает от имени организации

Специальная команда



- Назначается отдельный человек, который оценивает влияние кризисной ситуации на различные группы общественности
- Ведет мониторинг того, какое воздействие оказывают на них информационные сообщения.
- Необходимо учитывать возможность возникновения противоречий между советами, даваемыми руководству юристами, с одной стороны, и работниками службы по связям с общественностью, с другой
- Советники по юридическим вопросам более склонны «не давать никаких комментариев», а работники служб по связям с общественностью настаивают на «гласности»
- Открытость организации в условиях кризиса тоже благотворно влияет на общественное мнение.

Назначение пресс-секретаря



- Осуществляется после:
- Разработки плана реагирования на кризис
- Информирования внутренней и внешней общественности о состоянии организации
- Создания специальной команды
- **Важное условие** назначения пресс-секретаря: он должен пользоваться абсолютным доверием
- Должен быть известен и пользоваться авторитетом и доверием
- Восприниматься как лицо, владеющее самой свежей информацией обо всем происходящем

Пресс-секретарь



- Роль пресс-секретаря может взять на себя директор организации
- Пользуется абсолютным доверием
- Известен и пользуется авторитетом и доверием
- Воспринимается как лицо, владеющее самой свежей информацией обо всем происходящем
- Знает все аспекты кризиса
- Понимает их значение и вероятные последствия
- Пользуется исключительными полномочиями и ответственностью выступать от имени организации
- Пресс-секретарь подбирается в зависимости от содержания и масштабов кризиса:
 - - скандал морально-этического плана – в качестве пресс-секретаря может выступать человек, который пользуется безупречной репутацией в этом отношении

Пресс-секретарь



- Кризис производственно-технического характера – пресс-секретарем может быть кто-либо из специалистов по данному кругу вопросов
- Каждый пресс-секретарь должен быть обучен тому, как сотрудничать со средствами массовой информации
- Как правило, пресс-секретарь должен входить в состав общей команды по преодолению кризиса и выполнять функции ключевого лица, контактирующего со всеми средствами информации
- Когда возникает необходимость заменить одного пресс-секретаря другим (например, в связи с болезнью человека) или когда необходимо назначить еще одного (например, под давлением стремительного развития событий),
- Нужно убедиться в том, что эта замена равноценна или что оба пресс-секретаря сообщают идентичную информацию
- Расхождение в информации допустимо лишь в тех случаях, когда один из них информирует исключительно сотрудников своей организации
-

Пресс-секретарь



- Расхождение может заключаться только лишь в акцентах, касающихся внутренних дел организации
- Функциональных обязанностей ее персонала или
- Чрезвычайных проблем. Возникающих у служащих
- Человек, который пользуется доверием именно у сотрудников организации, назначается отдельным пресс-секретарем для информирования внутренней общественности
- Пресс-секретарь, информирующий внешнюю общественность, является уважаемым человеком. Пользуясь заслуженной репутацией как среди внутренней, так и внешней общественности
- Это необходимо, чтобы доверие к информации организации было одинаковым, не возникали слухи, которые могут повредить репутации организации и преодолению кризиса.

Служащие и линия поведения руководства



- Важно, чтобы служащие получали информацию от своего руководства и значительных событиях в своей организации
- Специалисты по связям с общественностью заблаговременно предусматривают коммуникационный климат в зависимости от того, как поведет себя руководство во время кризиса

Линия поведения руководства



- Ситуативные **элементы**, способные объективно усложнить линию поведения руководства в условиях кризиса:
- Длительная задержка в принятии решений, которая случается в связи с важностью рассматриваемого вопроса
- Появление у персонала организации чувства, что он не может контролировать ситуацию или позаботиться о своей судьбе
- Наличие серьезных организационных проблем
- Чрезмерность организационных конфликтов и межличностных антагонизмов

Стратегия борьбы со слухами



- 1. Прежде чем приступить к планированию и какому-либо корректирующему действию. Проанализировать масштабы распространения, серьезность причин и влияние слухов.
- 2. Проанализировать конкретные причины, мотивы и источники распространения слухов.
- 3. Поговорить с людьми, на которых подействовали слухи и которые понесли убытки вследствие их распространения, добиться взаимопонимания с ними, высказать свою обеспокоенность по поводу распространения слухов и готовность активно бороться с ними.
- 4. Без промедления (и масштабно, если это необходимо) предоставить полную и аутентичную информацию по поводу конкретного дела
- 5. Пресечь ложные слухи с помощью контрслухов, поручив это надежным коллегам или доверенным лицам

Стратегия борьбы со слухами



- 6. Собрать вместе официальных и неформальных лидеров, тех, кто формирует общественное мнение, и других влиятельных людей, чтобы обсудить и прояснить ситуацию, заручиться их поддержкой
- 7. Распространяя правду, избегать ссылок на слухи. Нет необходимости самому повторять слухи до тех пор, пока они не приобрели огромных масштабов. Если же это произошло, нужно идти к людям и публично изобличать тех, кто распространяет слухи.
- 8. Провести собрание с ответственными лицами и другими влиятельными людьми на местном уровне, чтобы в случае необходимости опровергнуть слухи.
- Самый эффективный способ борьбы со слухами – предупреждение ситуаций, их порождающих. Необходимо быстро и точно оповещать людей и придерживаться принципа постоянной двусторонней коммуникации
- Если слухи начали распространяться, нужно немедленно противодействовать им немедленно с тем, чтобы контролировать их.

Задачи завершения кризиса



- 1. Организация должна всесторонне проанализировать и оценить свою деятельность в кризисных обстоятельствах, сделав соответствующие выводы. Специалистам по связям с общественностью следует оценить план, разработанный на случай кризиса, деятельность людей, процедуры и другие аспекты усилий организации, к которым она прибегала на всех этапах развертывания и протекания кризиса
- 2. Исключительного внимания заслуживает установление действительных причин, вызвавших кризис, и их устранение.
- 3. Следует определить какую стратегию и тактику работы нужно развивать в дальнейшем, чтобы быть готовыми к возможному возникновению подобного кризиса или близкого к уже пережитому.
- 4. Необходимо выяснить, почему не сработал или сработал не полностью имевшийся у организации план на случай кризиса.
- Либо план был несовершенным, либо он плохо выполнялся.