

## **УДК 659.2**

**Адріана Гарматюк, Оксана Гарматюк**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

### **ЕФЕКТИВНІ КОМУНІКАЦІЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ЗАХОДИ В КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ**

**Adriana Harmatiuk, Oksana Garmatiuk**

### **EFFECTIVE COMMUNICATION AND INFORMATIVE MEASURES IN CRISIS SITUATION**

Економічний і соціальний успіх підприємства чи організації залежить від цілого ряду чинників: зовнішніх (на них підприємство не може впливати взагалі або його вплив може бути слабким) і внутрішніх (вони, як правило, залежать від організації роботи самого підприємства). Життєво важливими є не тільки плановий розвиток, але і кризові ситуації, які під впливом одних та других чинників досить часто виникають в діяльності організації.

Правильна стратегія підприємства в кризовій ситуації може забезпечити його виживання, мінімізацію втрат і навіть стати передумовою подальшого росту. Причини кризових ситуацій можна розділити на три умовні групи:

- причини, пов'язані зі стихійними явищами (катастрофи, пожежі, аварії, руйнування);
- причини, зумовлені виробничими процесами (зараження або шкода, яка заподіяна виробленим продуктом, неконтрольовані викиди в атмосферу, забруднення навколишнього середовища);
- причини, викликані адміністративними та соціальними факторами (дії конкурентів, втрата конкурентоспроможності, різке падіння курсу акцій, зміна керівництва підприємства, чутки, вимушене значне скорочення робочої сили, криза ринку та інші).

Крім того, кризові ситуації можуть бути класифіковані за принципом очікуваності. Таким чином, виділяються передбачувані та непередбачувані ситуації.

До непередбачуваних ситуацій відносяться події, які відбуваються несподівано і практично не залишають часу для відповідної реакції.

До передбачуваних ситуацій відносяться такі, виникнення яких можливе було припустити чи передбачити. Такі кризи залишають час на підготовку і роботу по їх подоланню, але в результаті тривалого «бродіння» можуть розвиватися блискавично. Тому на підприємствах необхідно заздалегідь опрацювати не тільки заходи по усуненню можливих кризових ситуацій, а й розробляти інформаційну стратегію, шляхи сповіщення громадськості про те, що трапилося.

Робота в області кризових комунікацій, на нашу думку, повинна включати наступне:

- складання списку можливих проблем;
- прогнозування можливих реакцій в результаті кризового розвитку тієї чи іншої проблеми;
- розробку спільно з керівництвом і групами фахівців оперативних стратегій після можливих кризових ситуацій;
- аналіз ситуації з виявленням можливих наслідків тієї чи іншої події для підприємства та його оточення;
- складання плану інформування працівників, населення, партнерів та інших про кризову ситуацію, що виникнула;
- реалізацію програми дій.

Необхідно пам'ятати, що головним антикризовим засобом є інформаційна відкритість.

У числі першочергових комунікаційних завдань підприємства є відкриття спеціальної кризової інформаційної служби, «гарячого телефону», постійно діючої служби для преси, в яку можна звернутися для отримання розширеної інформації.

У відділі корпоративних комунікацій на можливий випадок кризової ситуації повинні бути опрацьовані варіанти інформації для:

- громадськості (ця інформація поширюється через ЗМІ);
- працівників підприємства;
- акціонерів та інвесторів, а також тих, чия думка безпосередньо впливає на котирування акцій;
- державних органів та органів місцевого самоврядування;
- постачальників, партнерів та посередників підприємства;
- клієнтів і споживачів.

Спеціальні інформаційні заходи повинні бути підготовлені також на випадок значного скорочення на підприємстві робочих місць. В умовах ринкової економіки таке скорочення може бути викликане припиненням або достроковим припиненням випуску певного виду продукції, зміною власника, ліквідацією підструктури та інше.

Антикризові заходи передбачаються у тому випадку, якщо скороченню підлягає велика кількість працівників. Важливим моментом є: не спровокувати і запобігти страйку чи саботажу працівників, які можуть негативно позначитися на якості продукції, погіршити мікроклімат на підприємстві, сприяти збільшенню втрат. У числі антикризових заходів в період масових скорочень можуть бути різні види угод зі співробітниками. Наприклад, угоди з працівниками передпенсійного віку про можливість дострокового виходу на пенсію (з виплатою пенсії за рахунок підприємства). Можливі угоди та виплати преміальних виплат працівникам, які з власної ініціативи звільнять робочі місця. У такому випадку необхідно стежити, щоб підприємство не покинули особливо цінні та висококваліфіковані кадри.

Проводячи інформаційні антикризові заходи, необхідно враховувати ряд факторів:

- необхідно продемонструвати, що кризова ситуація знаходиться під контролем;
- інформація про кризу повинна виходити з одного джерела (це важливо також для недопущення чуток, канали розповсюдження інформації повинні бути максимально звужені);
- паралельну інформацію про кризу краще виключити;
- у взаєминах з журналістами використовувати принцип довірчої відкритості (інформаційний голод може спонукати журналістів до самостійного пошуку фактів і несприятливого їх коментування);
- публічні вибачення і визнання заслуженої провини підприємства не шкодять його авторитету, а чесні відкриті діалоги допоможуть повернути довіру громадськості.

Отже, здатність підприємства пристосуватися до технологічних, економічних, політичних і соціальних змін – це гарантія не тільки його виживання, а й процвітання. А інформаційні заходи для подолання кризових ситуацій повинні забезпечувати необхідну кількість інформації для потреб управління та прийняття антикризових рішень, містити комплексну оцінку результатів діяльності у розрізі функціональних сфер підприємства та моніторинг стану окремих елементів та сукупного потенціалу підприємства.