

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

На правах рукописи

ПОНОМАРЕВА НАТАЛИЯ АЛЕКСАНДРОВНА

**КРИЗИСНЫЙ PR В СИСТЕМЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ  
КОММУНИКАЦИЙ**

автореферат магистерской работы

направления 42.04.01 «Реклама и связи с общественностью»

юридического факультета

Саратов 2021

Работа выполнена на кафедре социальных коммуникаций Саратовского национального исследовательского государственного университета имени Н.Г. Чернышевского.

Научный руководитель – к. филол. н., доцент кафедры социальных коммуникаций Коневец С.Н.

Выпускающая организация – юридический факультет ФГБОУ ВО «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского»

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность** исследования кризисного PR в системе организационных коммуникаций обусловлена тем, что необходим полноценный анализ опыта преодоления кризисной ситуации органами муниципальных образований. Кризисный PR активно развивается и становится все более востребованным в современном мире, хотя и является относительно новой областью общественных связей.

Неправильная реакция на кризис – это надежда, что никто не узнает о случившемся. Неверным будет и заторможенная реакция - отсутствие каких-либо экстренных действий в случае обнаружения кризиса. Такое поведение органов власти или компании называют «страусиной политикой». Итог - запоздалый ответ на сложившуюся ситуацию, т.е. реакция на кризис после того, как информация стала достоянием общественности. Необходимо учитывать тот факт, что опубликовать новости в сети Интернет, например, могут недобросовестные пользователи, которые часто преувеличивают или уменьшают масштаб кризиса, указывают неадекватные и неправильные сведения, «раздувают» факты, устраивают провокацию или скандал. В таком случае дальнейшее общение организации с обществом и СМИ будет носить оборонительный характер, а руководство - выглядеть оправдывающимся и виноватым. Это наносит серьезный урон репутации любой уважающей себя организации. Поэтому одним из руководящих принципов кризисного PR является отказ от поведения «пассивного наблюдателя».

Правильные меры антикризисных коммуникаций предполагают активный, а не оборонительный характер. Предусмотрительность и подготовка в данной ситуации способствуют быстрой реакции на кризис, а грамотное управление в чрезвычайных условиях позволит руководству спокойно принять нужное решение. Таким образом, имидж представителей власти и конкретного предприятия не пострадает, а руководители будут выглядеть подготовленными, а также выиграют дополнительное время на разработку стратегии по выведению организации из кризиса.

Иными словами, кризисная ситуация – сложный период в жизни любой государственной структуры или организации, который они могут не пережить. Существует распространенное мнение, что кризисы неизбежны, они появляются и исчезают по воле случая, и уберечься от них крайне сложно. Представляется верным, что можно заранее спланировать действия специалистов по маркетингу и связям с общественностью в кризисной ситуации. Например, во всех организациях сотрудникам объясняют правила пожарной безопасности, поведения в чрезвычайной ситуации, а вот тактику действия в условиях кризиса, когда на кону стоит многое, работникам для изучения предлагают крайне редко. И именно для того, чтобы обезопасить компанию от тяжелого положения, существует антикризисный PR.

Антикризисная политика организации – это своеобразный базис, который играет важную роль в формировании и развитии позитивной линии организации в целом. Такая политика является основным источником противодействия кризису, гарантией сохранения взаимосвязей с партнерами и властными структурами, и имеет набор определенных методов, инструментов и тактик действия в кризисной ситуации, способных помочь в предупреждении кризиса или в его преодолении.

Преодолеть кризисные ситуации можно с помощью правильных социальных коммуникаций и хорошо подобранных методов кризисного регулирования, которые и предлагает антикризисный PR. В этой связи **актуальность** заявленной темы определяется целью и поставленными для ее достижения задачами.

**Объект** исследования – кризисная ситуация в системе антикризисной коммуникации, **предмет** – PR как способ реактивного и превентивного реагирования.

**Цель** исследования – изучение и анализ направления деятельности отделов по связям с общественностью, которые занимаются созданием и разработкой антикризисных программ и методов кризисного пиара, их

реализацией на примере деятельности администрации муниципального образования «Город Саратов».

Задачи исследования:

1. Дать определение понятия «кризис» в целом, определить виды кризиса;
2. Рассмотреть и уточнить определения понятий «реактивного и превентивного антикризисного PR»;
3. Рассмотреть сущность антикризисного PR, его методы;
4. Определить качества специалиста по кризисному PR;
5. Изучить модели кризисного управления;
6. Раскрыть эффективность действий своевременного кризисного управления;
7. Рассмотреть процесс реализации программы кризисного управления: преимущества и недостатки;
8. Описать объект и предмета кризисной ситуации, сложившейся зимой 2018/2019 года в Саратове;
9. Проанализировать антикризисные меры, принятые администрацией муниципального образования «Город Саратов»;
10. Дать рекомендации по проведению мероприятий по усовершенствованию антикризисного управления.

В работе использовались такие **методы исследования**, как описательный, метод научного анализа, эмпирического и теоретического обобщения, контент-анализ электронных материалов.

**Методологической и теоретической базой** послужили труды отечественных и зарубежных исследователей связей с общественностью, кризисных коммуникаций и антикризисного PR.

**Новизна** магистерской работы заключается разработке рекомендаций, мероприятий по усовершенствованию антикризисного управления в деятельности муниципальных организаций.

Работа имеет **практическая значимость**, поскольку обобщена и проанализирована практика преодоления сложной кризисной ситуации, методологическая база пополняется конкретным материалом по функционированию процесса реактивного и предупредительного реагирования.

**Апробация** исследования проводилась в Саратовском национальном исследовательском государственном университете им. Н. Г. Чернышевского с апреля 2019 г. по декабрь 2020 г. на юридическом факультете. Материалы исследования были представлены:

- на Международной научно-практической конференции «Современная коммуникативистика в исследовательских стратегиях социально-гуманитарного знания», посвященной 110-летию саратовского государственного университета (Саратов, СГУ, юридический факультет, 3 апреля 2019): Пономарева, Н.А. Атрибутика превентивного управления кризисом: традиции и новаторство;

- на XII международной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов, соискателей "Актуальные проблемы правового, социального и политического развития России", (Саратов, СГУ, юридический факультет, 25 апреля 2019 г.): Пономарева, Н. А. К вопросу об антикризисном законодательстве России;

- на VIII Международной научно-практической конференции «Стратегические коммуникации в современном мире: от теоретических знаний к практическим навыкам», посвященной 110-летию Саратовского государственного университета им. Н.Г. Чернышевского (30 октября 2019 г.):

Пономарева, Н.А. Системная PR-работа в условиях кризиса;

- на Магистерском круглом столе «Ценности в системе конституционного права» 10 декабря 2019г. XI Международного Конституционного Форума «Система конституционного права современной России: ценности, принципы, институты и нормы»: Пономарева, Н.А.

Этические и законодательные основы поведения специалиста по связям с общественностью в ситуации кризиса на предприятии;

- на Международной научно-практической конференции «Современная коммуникативистика в исследовательских стратегиях социально-гуманитарного знания» 2020 г. Г. Саратов; на XIII Международной научно-практической конференция студентов, магистрантов, аспирантов, соискателей «Актуальные проблемы правового, социального и политического развития России» 16 апреля 2020 г. Саратов:

Пономарева, Н. А. Стратегические решения в условиях высокой неопределенности.

Основные результаты исследования представлены в следующей публикации:

Пономарева Н.А. Атрибутика превентивного управления кризисом: традиции и новаторство // В сб.: Стратегические коммуникации в современном мире: сборник материалов по результатам научно-практических конференций. Выпуск 2: сборник научных статей. Саратов: Издательство "Саратовский источник", 2019. – 349 с.

**Структура.** Работа состоит из введения с обоснованием актуальности темы, постановкой цели и задач; двух глав (11 параграфов) теоретического и практического характера, заключения, в котором подводится итог проведенной работы и списка использованных источников, насчитывающего 60 наименований.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

Первая глава посвящена изучению содержания понятий «кризис», «кризисная ситуация», уточнению опорной терминологии, детальному рассмотрению процесса реактивного и превентивного антикризисного управления и других видов антикризисного PR в системе организационных коммуникаций. Реактивное, или экстренное реагирование по устранению кризиса происходит после того, как кризис уже случился, постфактум. Цель такого реагирования – выявить причины кризиса, установить необходимые

меры, ликвидировать проблемы, затем – восстановить платежеспособность и объем производства предприятия, имидж компании и вернуть имя бренду. Как правило, PR в кризисных ситуациях предполагает предварительную подготовку антикризисных мер по устранению возможных проблем, включающие в себя разработку возможных сценариев развития кризиса, PR-планов по их устранению и тщательное информирование персонала о программах антикризисных мер.

Преимущество превентивного управления в том, что оно позволяет значительно снизить затраты ресурсов на выполнение поставленных задач. Как правило, расходы на выявление причин и ликвидацию неблагоприятных факторов значительно ниже, чем расходы, затраченные на борьбу с кризисом и восстановление предприятия после него. Грамотная антикризисная программа – это программа действий компании до, во время и после кризиса. В антикризисную программу каждого конкретного предприятия закладываются образцы чрезвычайных ситуаций, которые специфичны именно для этого региона или предприятия. При четком представлении возможных угроз определяются части целевой аудитории, которым адресуются сообщения группы оперативного реагирования. Для всех представителей общества создаются разные информационные блоки.

Эффективности антикризисного PR возможно добиться тогда, когда будут сбалансированы все имеющиеся ресурсы (включая трудовые, то есть работников), полномочия и ответственность, и на основе этого подготовлены специальные документы – антикризисные программы. Такого рода программы представляют собой стратегический документ, который является планом, включающим в себя определенные действия в случае возникновения кризисной ситуации или её профилактики.

Отдельную роль играют взаимоотношения со средствами массовой информации. Выстраивание концепции взаимодействия со СМИ – один из обязательных пунктов стратегии антикризисного управления. Во время кризисной ситуации необходимо ориентироваться на мнение целевой

аудитории. Обязательно учитывать ее позицию в своих выступлениях в СМИ. Важно сосредоточиться именно на тех темах, которые вызывают наибольший интерес у общественности. PR в кризисных ситуациях не ограничивается лишь предоставлением информации для СМИ, важно уделять внимание всем аудиториям, адаптируя под них все ключевые сообщения. Деловое взаимодействие организации со СМИ, потребителями и клиентами, сотрудниками, государственными службами и инвесторами укрепит необходимые доверительные отношения. Эффективное коммуницирование и конструктивная направленность информации – залог успешной экономической деятельности большинства компаний и необходимый элемент PR-менеджмента.

Рассмотренные в ходе исследования этапы подготовки при разработке кризисных моделей управления и процесс реализации программы кризисного управления с выявлением преимуществ и недостатков позволили перейти во Второй главе к анализу конкретной кризисной ситуации и антикризисных мер, принятых пресс-службой и администрацией муниципального образования «Город Саратов» во время транспортного коллапса зимой 2018/2019 года.

Отдельное внимание во второй главе отводится освещению чрезвычайной ситуации в федеральных и региональных СМИ и социальных сетях. Следствием данной кризисной ситуации стали серия новостей на федеральных каналах, а также появление стихотворений, песен, мемов, видеороликов в сети, посвященных теме снежных заносов и транспортного коллапса в городе. Эти произведения моментально разошлись не только по стране, но и по миру. Имиджу Саратова и администрации города был нанесен тяжелейший урон.

В указанной главе мы подробно исследуем антикризисные меры, принятые администрацией и пресс-службой администрации МО «Город Саратов». Следует отметить, что в условиях данной кризисной ситуации действия у администрации и пресс-службы администрации МО «Город Саратов» были быстрыми и четкими. Анализ новостных сайтов города показал, что сведения о случившемся были предоставлены населению максимально

своевременно, честно и открыто. Важно при управлении кризисом рассматривать участников событий, включая СМИ, в качестве партнеров.

Следует отметить быстрое создание штаба по уборке города и упомянуть обращение главы города к населению (24 декабря 2018 года). Процесс коммуникации начался сразу же – в начале кризиса. Личное присутствие главы города на расчищаемых площадках было абсолютно правильным решением. Уместное решение – организация «прямых горячих линий». Эффективная кризисная коммуникация предполагает умение выслушивать участников событий.

Аналитическое рассмотрение антикризисной PR-стратегии администрации МО «Город Саратов» выявило, что все осуществленные действия были своевременными, но одновременно обнаружился и ряд причин, по которым антикризисную политику администрации МО «Город Саратов» зимы 2018/2019 года сложно назвать успешной и эффективной.

Отдельные параграфы второй главы посвящены рекомендациям и предложениям по усовершенствованию антикризисного управления. Указана определяющая роль PR-технологий как способа регулирования кризисных коммуникаций информационного общества.

Отказ и нежелание своевременного использования антикризисных коммуникаций в борьбе с кризисными ситуациями, либо недостаточное их использование в процессе общения с аудиториями снижают эффективность и возможность противостоять внешним и внутренним угрозам и слабостям организации. Отмечена особая роль PR-технологий в настоящее время, когда многие государственные и общественные организации переживают одну кризисную ситуацию за другой.