

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/328784999>

საზოგადოებასთან ურთიერთობა Public Relations

Book · May 2018

CITATIONS

0

READS

184

1 author:



Maka Kobalava

Ivane Javakishvili Tbilisi State University

18 PUBLICATIONS 0 CITATIONS

SEE PROFILE

უმაღლესი სასწავლებელი ჯორჯია
High School GEORGIA

მარინე კობალავა

Marine Kobalava

საზოგადოებასთან
ურთიერთობა

PUBLIC RELATIONS

მონოგრაფია

Monograph

თბილისი
2018

მონოგრაფიაში გაშუქებულია საზოგადოებასთან ურთიერთობის, იგივე პიარის (PR), უახლესი მიდგომები და თანამედროვე კონცეპტუალური მახასიათებლები. საზოგადოებასთან ურთიერთობის სივრცობრივმა ალიანსმა განაპირობა საზოგადოების გლობალური განავითარება, რამაც მონოგრაფიის აქტუალობა და მიზნობრიობის პრიორიტეტები გამოკვეთა.

მონოგრაფია დახმარებას გაუწევს ამ საკითხებით დაინტერესებულ ფართო საზოგადოებას, სტუდენტებს და სფეროთო დაინტერესებულ პირებს.

მონოგრაფია მოწონებულია და რეკომენდებულია უმაღლესი სასწავლებელი კორჯიას ბიზნესის ადმინისტრირების ფაკულტეტის საბჭოს მიერ.

რედაქტორი: მერაბ მიქელაშვილი, აფილირებული პროფესორი, უმაღლესი სასწავლებელი კორჯია

ნანა ასლამაშიშვილი, აფილირებული პროფესორი, უმაღლესი სასწავლებელი კორჯია

ტექნიკური რედაქტორი: მავა ბერაია

ISBN 978-9941-8-0086-3

© მ. კობალავა, 2018

საზოგადოებასთან ურთიერთობა
თანამედროვე სიბრძნეში

პიარის მხარდი შესაძლებლობები,
ელექტრონული პიარი და
პიარი გლობალიზაციის ეპოქაში

ანტიკრიზისული პიარის დამკვიდრების
რელევანტურობა

ინტერნეტის კონფლიქტების მართვის
ვალიდურობა



წინასიტყვაობა

საზოგადოებასთან ურთიერთობის ძირეული არსი უფრო ფართოა და სიღრმისეული, ვიდრე წარმოდგენა, რომელიც საზოგადოების არც თუ მცირე ნაწილს გააჩნია მის შესახებ. საზოგადოებასთან ურთიერთობის განმარტებების მრავალი ვერსია არსებობს, რომლებიც დასაბამს მრავალი ათეული წლის წინ იღებს. მნიშვნელოვანი განმარტებები საზოგადოებასთან ურთიერთობისა მოგვცეს ამ სისტემის შესანიშნავმა თეორეტიკოსებმა და პრაქტიკოსებმა, რომლებიც აღნიშნავენ, რომ საზოგადოებასთან ურთიერთობა არის საზოგადოებრივი აზრის სასურველი მიმართულების ფორმირების, ჩამოყალიბების მეცნიერება და ხელოვნება. საზოგადოებასთან ურთიერთობის თეორეტიკოს ვებსტერის განმარტებით, საზოგადოებასთან ურთიერთობა განსაზღვრულია როგორც „ცალკეულ პიროვნებას, ფირმას, დაწესებულებასა და საზოგადოებას შორის ურთიერთგაგებისა და კეთილგანწყობის დამყარების მეცნიერება და ხელოვნება“. რექს არლოუს მოსაზრებით კი: „საზოგადოებასთან ურთიერთობა არის მართვის გამორჩეული ფუნქცია, რომელიც ხელს უწყობს კომუნიკაციის ურთიერთგაგების, ურთიერთმიღებისა და აღიარების, თანამშრომლობის საერთო ინტერესების ჩამოყალიბებასა და შენარჩუნებას ორგანიზაციასა და მისით დაინტერესებულ ჯგუფებს შორის“.

ედუარდ ბერნეისი, საზოგადოებასთან ურთიერთობის ერთ-ერთი პირველი პროფესიონალი, განსაზღვრის ასეთ სახეს გვთავაზობს: PR არის ექსპერტი, რომელიც აწარმოებს კონსულტაციებს საზოგადოებასთან. ის ცდილობს განსაზღვროს თავისი კლიენტის სოციალურად მნიშვნელოვანი მახასიათებლები, გამოკვლევების საფუძველზე გამოავლინოს მოქმედების შესაბამისობა ან შეუსაბამობა თავის კლიენტსა და მასთან დაკავშირებულ საზოგადოებას შორის. ის ურჩევს კლიენტს, შეცვალოს მოქმედების მოდელი, პოზიციები საზოგადოების მოთხოვნების შესაბამისად, რათა მიაღწიოს დასახულ მიზანს. როდესაც იცვლება კლიენტის ქცევა, შესაბამისად იცვლება საზოგადოების მისდამი დამოკიდებულება. რადგან ჩვენ გვიხდება ცხოვრება კონკურენტუნარიან გარემოში, ამიტომ PR-ის სპეციალისტმა უნდა შეძლოს საზოგადოების დარწმუნება კლიენტის მოქმედების სისწორეში.

ასევე აღსანიშნავია საზოგადოებასთან ურთიერთობის

ნაციონალური და საერთაშორისო ორგანიზაციების განმარტებები, რომლებშიც ვკითხულობთ: „საზოგადოებასთან ურთიერთობა არის გავლენის მქონე ქცევა, რომელიც დასახულ ამოცანებს აღწევს ურთიერთობებისა და კომუნიკაციის ეფექტური მართვით“; ამ ორგანიზაციების მიერ შემუშავებული ერთ-ერთი შემოქმედებითი განმარტება კი ასეთია: „საზოგადოებასთან ურთიერთობა არის ხელოვნება და სოციალური მეცნიერება, რომელიც აანალიზებს ტენდენციებს, პროგნოზირებს მათ თანმიმდევრობას, რჩევა-დარიგებებით ეხმარება ორგანიზაციის ლიდერებს და ახორციელებს ქმედებების დაგეგმვას პროგრამებს“. საზოგადოებასთან ურთიერთობა, არის ხელოვნება და მეცნიერება ადამიანებს შორის ურთიერთგაგებისა და ჰარმონიულობის მისაღწევად, რომელიც ემყარება სამართლებრივ საფუძვლებს და სრულ ინფორმირებას. საზოგადოებასთან ურთიერთობის განსაზღვრება მოიცავს სიტყვებს — სიმართლე, სრული ინფორმაცია და ჰარმონია, რაც საფუძველს წარმოადგენს საზოგადოების სხვადასხვა ფენას შორის ურთიერთობების დასამყარებლად.

საბოლოო ჯამში, ვარდა ზემოთ ჩამოთვლილი განმარტებებისა, საზოგადოებასთან ურთიერთობა, ჩვენი აზრით, წარმოადგენს ეფექტური მართვის პოლიტიკას საზოგადოებასთან ურთიერთობის დარგში, რომლის მიზანია ახალი ამბებით, რელიზებით, პრესრელიზებით და სხვა საშუალებებით ახალი ინფორმაციებით და შესაბამისი ფაქტებით საზოგადოების ინფორმირება, რაც ძირითადად საზოგადოებასთან კომუნიკაციის შესაბამის მეთოდებს ემყარება. თუმცა მხოლოდ ინფორმირებულობა არ არის საზოგადოებასთან ურთიერთობის პრიორიტეტული მიზანი, არამედ საზოგადოების დამოკიდებულებებისა და ქცევების შეცვლა, მისი მიზნებისა და ამოცანების შესაბამისად.

აღსანიშნავია ასევე ის ფაქტი, რომ საზოგადოებასთან ურთიერთობა მასობრივ აუდიტორიაზე არის ორიენტირებული.

საზოგადოებასთან ურთიერთობა თანამედროვე სიბრტყეში

დღევანდელი ეკონომიკური სივრცე ხელს უწყობს ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციის ერთ-ერთი ძირითადი ელემენტის საზოგადოებასთან ურთიერთობის შეღწევას საზოგადოების ფართო მასებში და ასევე, კომერციულ სფეროში არაკომერციული საქმიანობაში. ჩვენს რეალობაში, რამდენიმე ათეული წელია მყარად დამკვიდრდა საზოგადოებასთან ურთიერთობის პოპულარიზაცია. აღსანიშნავია, რომ გლობალური მარკეტინგი ბაზრის სისტემური კონსტრუირებით ახორციელებს საზოგადოებასთან ურთიერთობას. სხვადასხვა მარკეტინგული მართვითი მექანიზმის შეთავაზებით საზოგადოებასთან ურთიერთობა ერთის მხრივ, მიმართულია საზოგადოებრივი აზრის ფორმირებაზე, დამარწმუნებელი ინფორმაციის, პროპაგანდის მექანიზმების, შემეცნებითი მანიპულაციის აქტივობებზე, ხოლო მეორეს მხრივ, ბიზნესის ოპტიმიზაციაზე. საზოგადოებასთან ურთიერთობა დიდი ხანია მთელს მსოფლიოში ბესტსელერად იქცა და ტერმინი „საზოგადოებასთან ურთიერთობა“ გამოყენებულია, როგორც ზოგადი ტერმინი. ტერმინოლოგიური კონოტაცია საზოგადოებასთან ურთიერთობისა ერთმანეთისაგან განსხვავებულია. საზოგადოებასთან ურთიერთობის ბრიტანული ინსტიტუტი (IPR) განმარტავს: „საზოგადოებასთან ურთიერთობა არის გავლენის მქონე ქცევა, რომელიც დასახულ ამოცანებს აღწევს ურთიერთობებისა და კომუნიკაციის ეფექტური მართვით“ [1, გვ. 6]. ზოგადად, საზოგადოებასთან ურთიერთობა ანუ იგივე პიარი ოდნავ განსხვავებულია ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციის მასტიმულირებელი ერთ-ერთი ძირითადი მექანიზმის საზოგადოებასთან ურთიერთობისაგან. მარკეტინგში მისი აღიარებული დეფინიცია შემდეგნაირადაა განსაზღვრული: „კომპანიის მიერ საზოგადოების სხვადასხვა ფენასთან კარგი ურთიერთობების

ჩამოყალიბება სასურველი რეკლამითა და კარგი კორპორაციული იმიჯით, აგრეთვე არასასურველი ამბებისა და ჭორების თავიდან აცილება“. [კოტლერი/არმსტრონგი..., გვ. 467] საზოგადოებასთან ურთიერთობა სტრატეგიული მმართველობითი ფუნქციაა, რომელიც ხელს უწყობს საზოგადოებასთან კომუნიკაციას, წინასწარ შერჩეული აუდიტორიის მიდგომების ჩამოყალიბებას, საზოგადოებრივი ინტერესების აღიარებას და, ამავდროულად, იგი არის სოციალური მეცნიერება, რომლის მეშვეობითაც ხორციელდება საზოგადოებრივი ინტერესების პროგნოზირება. საზოგადოებასთან ურთიერთობა, როგორც მეცნიერება პრიორიტეტული ღირებულების მატარებელი გახდა. საბოლოო ჯამში, საზოგადოებასთან ურთიერთობა წარმოადგენს კომპანიის დაგეგმარების ძირულ კომპონენტს და, ამავდროულად, უზრუნველყოფს კომპანიის მიზნების შეფასების პროცესს. მარკეტინგული კომუნიკაციის მასტიმულირებელი კომპლექსის საზოგადოებასთან ურთიერთობის მექანიზმი კომპანიის დადებითი იმიჯის შესაქმნელად გვემავს პერცეფციებისა და სტრატეგიული ურთიერთობების მართვას მულტიკულტურულ სამყაროში.

საზოგადოებასთან ურთიერთობება წინასწარ დაგეგმილი, ორგანიზებული და მმართველობითი ფუნქციის მატარებელია. საზოგადოებასთან ურთიერთობის ფუნდამენტური ფუნქციაა მართვის ძირითადი მექანიზმების შემუშავება და, ამავდროულად, საჯარო და საზოგადოებრივი დამოკიდებულებების შეფასება, რომელიც ორიენტირებულია კორპორაციების მოდერნიზაციისაკენ და პოზიტიური თანხმობის მისაღწევად სოციალურ დაჯგუფებებს შორის. საზოგადოებასთან ურთიერთობა გენერირდება ოთხი ერთმანეთთან დაკავშირებული, მაგრამ ერთმანეთისგან განსხვავებული ძირითადი კომპონენტისაგან. ამ კომპონენტთა ერთობლიობას RACE სისტემას უწოდებენ თითოეული შემადგენელი ინგლისური სიტყვის პირველი ასოების მიხედვით: კვლევა (Research - პრობლემის საკითხის ანალიზი, კვლევა და ფორმულირება), ქმედება (Action - სამოქმედო

პროგრამისა და ბიუჯეტის შედგენა); კომუნიკაცია (Communication - საზოგადოებასთან ურთიერთობის კოორდინაცია); დაშეფასება (Evaluation - შედეგების კონტროლი, დაზუსტება და სავარაუდო ცვლილებების შეტანა).

1990-იანი წლების ბოლოს სოციალურ ბრუნვაში შემოვიდა ცნება „გლობალიზაცია“. ეს სიტყვა ფაქტიურად პარადიგმაა, რომელიც მოიცავს მსოფლიოში მიმდინარე პროცესების, ეპოქალური ცვლილებების გაგებას. გლობალიზაციის ცნება - რთული პროცესების კომპლექსის მოკლე დასახელებაა, რომლის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ, ეს პროცესების კომპლექსი დროსა და სივრცეში „კუმშავს“ მსოფლიოს და პირობითს და გამჭვირვალეს ხდის ყველა არსებულ ტერიტორიულ საზღვარს. გლობალიზაცია ისტორიული პროცესია, რომელიც მსოფლიოს გარდაქმნის ერთიან სისტემად, რომელსაც ერთიანი მახასიათებლები გააჩნია.

გლობალიზაციის პირობებში მულტიკულტურალიზმის ცნება მნიშვნელოვანი ხდება საზოგადოებასთან ურთიერთობის კონცეფციისათვის. 21-ე საუკუნის დასაწყისში მულტიკულტურული ტენდენციები ეთნიკურ და კულტურულ კრიტერიუმებად იწყებს განვითარებას. თანამედროვე სამყაროში საზოგადოებასთან ურთიერთობის უმნიშვნელოვანეს მიღწევად დარგის ფემინიზაცია მოიაზრება. დარგის ფემინიზაციის ინდიკატორიქალთა დასაქმების მაჩვენებლების უპირობო ზრდაა. მნიშვნელოვანია მარინა მაჰერის, საზოგადოებასთან ურთიერთობის ფირმის დამფუძნებლისა და პრეზიდენტის მოსაზრება, რომელიც გამოთქმულია „პიარუკისათვის“ დანერილ სტატიასში, სადაც ის ამბობს, რომ: „ქალები ცოცხლობენ, იზრდებიან და ვითარდებიან ამ სფეროში, იმიტომ რომ ჩვენ კარგად ვგრძნობთ თავს მასში. იგი ჩვენს ბუნებრივ შესაძლებლობებს შესაბამისდება. ჩვენ ძლიერი ინტუიცია გვაქვს, დიდ ყურადღებას ვაქცევთ დეტალებს და მონოდებულნი ვართ, თავდადებით

მსახურებისათვის. ჩვენ კარგად შეგვიძლია საერთო საფუძვლის მოძებნა და იმ ემოციური ჯაჭვების გაბმა, რომელიც მიზნობრივი ურთიერთობის არსს წარმოადგენს“. [1, გვ. 62] აქვე აღსანიშნავია, რომ დარგის ფემინიზაცია უკვე ჩამოყალიბებული და მსოფლიო მასშტაბით მიმდინარე ტენდენციაა.

ვინაიდან ჩვენ მულტიკულტურულ სამყაროში ვცხოვრობთ, რომელიც ჩვენგან მრავალგვარი მიზნობრივი და არამართომიზნობრივი აუდიტორიის შესახებ ცოდნასა და ინფორმაციის მოპოვებასა და შესწავლას მოითხოვს, უმნიშვნელოვანესი ხდება საზოგადოებასთან ურთიერთობის საზოგადოებრივი პრაქტიკის ტრანსფორმაცია ძირითადი ტენდენციების მიმოხილვისათვის. ეს განსაკუთრებით აქტუალურია იმ ორგანიზაციებისათვის, რომლებიც აწარმოებენ თავიანთ საქმიანობას ერთდროულად რამდენიმე ქვეყანაში (ასე, მაგალითად, მაიკროსოფტი, დისნეი და სხვ.). ასეთ პირობებში, ინფორმაცია კომპანიის შესახებ ორიენტირებულია სხვადასხვა ეროვნების წარმომადგენლებზე და მზარდ გლობალიზებულ სივრცეში საზოგადოებასთან ურთიერთობაზე. საზოგადოებასთან ურთიერთობა, იგივე პიარი, წყვეტს პრობლემებს, რომლებიც დაკავშირებულია ქვეყნის იმიჯთან, ტურისტულ და საინვესტიციო ნაკადების ზრდასთან.

ყველაფრის მიუხედავად, გლობალიზაციის პირობებში ყველაზე მნიშვნელოვანია 4 ძირითადი კონცეფცია, რის შესაბამისად გაითვლება ამა თუ იმ ინფორმაციის ზემოქმედება საზოგადოებაზე:

პირველი - სელექტიური შერჩევისა და დამახსოვრების კონცეფცია, რომელიც ამტკიცებს, რომ ინფორმაციის მიმღებს ახსოვს მხოლოდ ის შეტყობინებები, რაც შეესაბამება მათ ღირებულებებს და ფასეულობებს. აქ მოქმედებს შერჩევითი დამახსოვრების პრინციპი.

მეორე - „დუმილის სპირალის“ კონცეფცია, რომელიც ამტკიცებს, რომ გავრცელებული ინფორმაციის საშუალებით საზოგადოება, როგორც წესი, ცდილობს გაბატონებული თვალსაზრისის დადგენას.

თუ აღმოჩნდა, რომ საზოგადოების აზრი არ არის მხარდაჭერილი უმრავლესობის მიერ, ადამიანები ღიად აღარ გამოხატავენ საკუთარ აზრს და უერთდებიან საერთო შეხედულებებს. ამდენად, დუმილის სპირალი ინდივიდუალურ დონეზე ვითარდება.

მესამე - მედია დამოკიდებულების თეორია ამტკიცებს, რომ საინფორმაციო სისტემები ჩართულნი არიან სტაბილურობის, ცვლილებების და კონფლიქტების ფორმირების პროცესში საზოგადოებისა და ინდივიდების დონეზე. დღეს საინფორმაციო ვიდეორელიზები, მაუწყებლობა, ვებკასტინგები და ყველა სხვა ფორმა უმნიშვნელოვანესია სამიზნე აუდიტორიისათვის კორპორაციული ინტერესების შესათავაზებლად და შესაბამისი აზრის ჩამოსაყალიბებლად. საზოგადოების წევრები დამოკიდებულები არიან საზოგადოებასთან ურთიერთობისა და მედიაში გავრცელებულ შეფასებებზე, და ეს დამოკიდებულება იზრდება, თუ საზოგადოება ტრანსფორმაციის ან კონფლიქტის მდგომარეობაშია.

მეოთხე კონცეფცია საზოგადოებასთან ურთიერთობასთან სარგებლობისა და მოთხოვნების დაკმაყოფილების თეორია, რომელიც ხაზგასმით აღნიშნავს, რომ მთელი ინფორმაციიდან აუდიტორია აირჩევს მხოლოდ ისეთს, რაც აკმაყოფილებს მის მოთხოვნებს. მოთხოვნები კი არის საინფორმაციო, თვით იდენტიფიცირების, ინტეგრაციის, სოციალური ურთიერთქმედებისა და ა.შ.

ამრიგად, ისტორიულად ასეთი სისტემა წარმოიშობა გლობალიზაციის ფაქტორების ზეგავლენით და მნიშვნელოვანწილად საზოგადოებასთან ურთიერთობის ალიანსის ხელშემწყობ პირობად გვევლინება.

პიარის მხარდი შესაძლებლობები, ელექტრონული პიარი და პიარი გლობალიზაციის ეპოქაში

ჩვენს რეალობაში, რამდენიმე ათეული წელია მყარად დამკვიდრდა საზოგადოებასთან ურთიერთობის პოპულარიზაცია. უახლესმა მრავალფუნქციურმა ინტერნეტ საშუალებებმა საზოგადოებასთან ურთიერთობის გლობალური განვითარება გახადა შესაძლებელი. საზოგადოებასთან ურთიერთობება წინასწარდაგეგმილი, ორგანიზებული და მმართველობითი ფუნქციის მატარებელია. აქვე, აღსანიშნავია, რომ საზოგადოებასთან ურთიერთობას (Public Relations) როგორც ტერმინს, აიგივებენ „პიართან“. ტერმინოლოგიური გამოყენების სიზუსტე მეცნიერთა სხვადასხვა მოსაზრებასთანაა დაკავშირებული. მაგრამ, მეცნიერული ხედვა, იმასთან დაკავშირებით, რომ საზოგადოებასთან ურთიერთობა გააზრებულია უფრო ფართო გაგებით, ვიდრე „პიარი“ ლოგიკურია და აქედან გამომდინარე „პიარი“ გამოყენებული იქნა აბრივიატურად.

უახლესი ტენდენციების ეპოქაში საზოგადოებასთან ურთიერთობა, პიარი 2010 წლიდან ინტერნეტსივრცეში გამოცხადდა ცალკე სტრატეგიად და იგი საზოგადოებრივ საქმეთა ინტეგრირებულ კამპანიას ეწევა. სამთავრობო უწყებებმა, მსხვილმა კორპორაციებმა და, ასევე, საინფორმაციო საზოგადოებასთან ურთიერთობების ცენტრალურმა სააგენტოებმა დაიწყეს თანამშრომლების მოწვევა ისეთ უახლეს და, ამავდროულად, მოთხოვნად პოზიციაზე, როგორცაა საზოგადოებასთან ურთიერთობის სპეციალისტები ინტერნეტ სივრცეში.

საიტების შემქმნელებისა და სისტემური ადმინისტრატორის ქმედებების დუბლირების გარეშე (webmaster, ვებდიზაინერი) პიარ სპეციალისტი ინტერნეტში მიზნად ისახავს შეტყობინებების შექმნას, კოორდინირებას, შინაარსის გამოკვლევასა და კომუნიკაციის აქტუალური დონის კონტროლირებას.

ინტერნეტსივრცეს გააჩნია გლობალური შესაძლებლობა, რომელიც მისაწვდომს ხდის სხვადასხვა სახის ინფორმაციას საზოგადოების ფართო ფენებისათვის. ინტერნეტსივრცის მრავალფუნქციური მოცვის სტრატეგია სწრაფად ზრდის საზოგადოებასთან ურთიერთობის ინფორმირების შესაძლებლობას სხვადასხვა საშუალებით: რელიზებით, პრესრელიზებით, სიუჟეტური იდეებით, აუდიო, ვიდეო და ფოტომასალებით. საზოგადოებასთან ურთიერთობისათვის ინტერნეტის გამოყენების უკვე ძალიან გავრცელებული ფორმებია: ელექტრონული ფოსტის, საინფორმაციო შეტყობინებების და ბუკლეტების დაგზავნა, ვებგვერდები, ბლოგები (სიახლეებთან კავშირი), მობლოგები, ვლოგები, ერ-ეს-ესები (პროგრამული სიახლეები), პოდკასტინგი (პროდუქტის ავტორს „პოდკასტერი“ ეწოდება), ინტერნეტ-ბროშურები. ინტერნეტში ხელმისაწვდომი ინფორმაცია ნებისმიერი პატარა კომპანიისა ან ძლიერი სამთავრობო დაწესებულების შესახებ ბევრად ადვილდება მათ საიტებზე განლაგებულ ინფორმაციას ან მათი თანამშრომლების მიერ ელექტრონულ ფოსტაში განლაგებულ ინფორმაციას. ამ ეტაპზე, სააგენტოების დიდ და მუდმივად ზრდად რაოდენობას (მათ შორის ახალი ამბების სააგენტოებს და, აგრეთვე, ინტერნეტში მომუშავე ფიზიკურ პირებს) შეუძლიათ წარადგინონ უამრავი ინფორმაცია ნებისმიერი ორგანიზაციის შესახებ ისე, რომ კომპანიას არც კი ეცოდინება ამის შესახებ. კომპანიების უმრავლესობას ინტერნეტში განთავსებული აქვს ვებსაიტები მდიდარი ინფორმაციით, ტექსტებით, ფოტოსურათებით, ვიდეოკლიპებით და ა.შ ვებგვერდი შეიძლება მოიცავდეს ახალ ინფორმაციას, პრესრელიზებს, ინფორმაციას კომპანიის შესახებ, ახალი პროდუქციის შესახებ, ასევე გასართობებს და თამაშებს. ამ ინფორმაციის გაცნობა შესაძლებელია ონლაინ რეჟიმში, მონაცემთა ბაზების გამოყენებით ან გადამისამართებით სხვა წყაროებზე. ინტერნეტის მომხმარებელთა აუდიტორია მრავალრიცხოვანია და გამოირჩევა განსაკუთრებული ცნობისმოყვარეობით. მათ

სურთ, იცოდნენ ყველაფერი ყველაზე. ინტერნეტში გამოყენებული პროგრამების მიმზიდველობა აიხსნება გამოყენების სიმარტივით და რაც მთავარია, უახლესი ინფორმაცია მონოდებელია, როგორც ონლაინ, ისე ოფლაინ სახით. სწორედ ამიტომ, დედამიწის მოსახლეობის უმეტესი ნაწილი იყენებს ინტერნეტ-ტექნოლოგიებს.

პიარის სპეციალისტებს ინტერნეტ-ტექნოლოგიების გამოყენების უამრავი შესაძლებლობა გააჩნიათ. ინტერნეტი პიარს უბიძგებს კორპორაციების მოდერნიზაციისაკენ და ამავდროულად, ცდილობს მიაღწიოს პოზიტიური თანხმობის შენარჩუნებას სოციალურ დაჯგუფებებს შორის.

ინტერნეტი უზრუნველყოფს საზოგადოების უფრო ზუსტ და მყისიერ ინფორმირებულობას მსოფლიოს ნებისმიერ წერტილში. პიარი ინტერნეტში მოიცავს ყველაფერს, დაწყებული კორპორაციული სულისკვეთებით და დამთავრებული ნებისმიერი ჟურნალისტიკისადმი ელექტრონული ფოსტით გაგზავნილი ფოტოსურათებით. პიარის წესები უცვლელი რჩება, როგორც სტრატეგიულ და ტაქტიკურ, ასევე პროცესულურ დონეზე. თვითონ პროცესი მოიცავს ცოდნის საჭიროებას ინტერნეტის მიზნობრივი აუდიტორიის შესახებ, ასევე, შესაბამისი მოთხოვნების გარკვევას მომხმარებლის თითოეული სეგმენტის მიმართ და მომსახურების საშუალებების, არხებისა და ტექნოლოგიების (მაგალითად, e-mail) მუდმივ რეჟიმში კანონიერად გამოყენებას, რათა სოციალური რეაქტიულობა ხელმისაწვდომი გახდეს პრაქტიკულად მთელი მსოფლიოს მასშტაბით.

არსებობს ინტერნეტ-პიარის მართვის და მოქმედების ოთხი სფერო. პირველი - ეს არის ინტერნეტ აუდიტორია, რომელიც აფასებს საინფორმაციო შეტყობინებების შინაარსს. მეორე - არსებობს საშუალებები, რომლითაც საინფორმაციო შეტყობინებები ხდება ხელმისაწვდომი, და ამას ეწოდება ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა. მესამე - ეს არიან ადამიანები, ინტერნეტ მომხმარებლები, რომლებიც

გამოიყენებენ ინტერნეტს და მას ინტერნეტ-აუდიტორია ეწოდება. გარდა ამისა, არსებობს ასევე აუდიტორიასთან ურთიერთობის ბუნება, რომელიც ქმნის ემპათიას (თანაგრძობას) ორგანიზაციებში.

ქეისი: ამის საუკეთესო ქეისად გამოდგება კომპანია „ნაიკის“ უახლესი და კრეატიული პიარ სვლა მაშინ, როცა მან „მყიდველისათვის ფასეული ბრენდის შთაბეჭდილების შექმნა“ (კოტლერი ფ. გვ. 42) კონკურენტებს „დაუთმო“. კომპანიის ე.წ. „მოდუნებამ“ ბრენდის ერთგულ მომხმარებელთა რიცხვის კლება გამოიწვია, რაც მრავალმილიონიან ბარალთან და ბრენდის იმიჯთან ქმნიდა პრობლემას. ამ „მოდუნების“ ტალღის დასაძლევად კომპანიამ უარი განაცხადა ტრადიციულ სარეკლამო კამპანიაზე მედეასივრცეში და მთელი პიარ კამპანია ააწყო სოციალური ქსელების, როგორც ონლაინ, ისე ოფლაინ მეშვეობით. ა. მ. ამ პიარ კამპანიებით, რომლებმაც მთელი ონლაინ-სოციალური ქსელები მოიცვა, პრომოუშენი გაუკეთდა სპეციალურ ელექტრონიკებს, რომლებიც სარბენ ფეხსაცმელში მონტაჟდება და რომლითაც ხდება დაკავშირება აიპოდთან (Ipod) და მისი მეშვეობით მომხმარებელი ინფორმირებულია, თუ რა მანძილი გაირბინა ვარჯიშის დროს, ასევე იღებს შეტყობინებას თუ რა ტემპით მირბოდა დროის გარკვეულ მონაკვეთში, იმავე პროგრამის საშუალებით იგი ინფორმირებულია გახარჯულ დროზე, კილოფუნტების დაწვანზე და, ასევე, მომხმარებელს შეუძლია სმს შეტყობინებების მიღება. სწორმა და კრეატიულმა მიდგომებმა, აწყობილმა პიარ ტექნოლოგიებმა „ნაიკის“ კომპანიას არამხოლოდ დროებითი სუსტი შესაძლებლობები დააძლევინეს, არამედ ბრენდმა მსოფლიო ბაზრის დივერსიფიკაცია შეძლო მოცემულ ეტაპზე და ბოლოს, ეს იყო ის საუკეთესო პიარ სვლა, რომელიც კომპანიამ აწარმოა ბრენდის იმიჯის დასაბრუნებლად და საზოგადოებასთან მომგებიანი ურთიერთობების ჩამოსაყალიბებლად.

ანტიკრიზისული პიარის დამკვიდრების რელევანტურობა

კრიზისების მართვის თვალსაზრისით, კრიზისი ეს არის ჩვეულებრივი პროცესის შეწყვეტა და გაუთვალისწინებელი მოვლენა, რომელიც საფრთხეს უქმნის კომპანიის, ორგანიზაციის სტაბილურ მდგომარეობას და ასევე, ის მოულოდნელი შემთხვევები, რომლებიც აზიანებს კომპანიის რეპუტაციას. კომუნიკაციების სპეციალისტისთვის კრიზისის მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ ნებისმიერი პრეცედენტის შედეგად კომპანია აღმოჩნდება მედია საშუალებების ყურადღების ცენტრში, რომელიც ყოველთვის არ არის კეთილგანწყობილი და ასევე სხვა გარე აუდიტორიის ყურადღების ცენტრში, რომელთა შორის მოიაზრებიან აქციონერები, პოლიტიკოსები, არასამთავრობო ორგანიზაციები რომლებსაც სხვადასხვა მიზეზით კანონიერად აინტერესებთ კომპანიის საქმიანობა.

ექსტრემალური სიტუაცია შედარებით იშვიათია, და ორგანიზაციების უმეტესობა ასეთ მოვლენებს, შესაძლოა, არ შეხვდეს. მიუხედავად ამისა, აუცილებელია კრიზისული სიტუაციისთვის მომზადება და მით უმეტეს, თუ თქვენ მუშაობთ პოტენციურად საშიშ სფეროში. ექსპერტები ასეთ დარგებს, სფეროებს, მიაკუთვნებენ იმ დარგებსაც, სადაც შეიძლება მოხდეს უბედური შემთხვევა - ენერგეტიკის სექტორი, განსაკუთრებით კი ბირთვული ენერგეტიკა, ქიმიური წარმოება, ბუნებრივი რესურსების მოპოვება, ტრანსპორტირების ცალკეული შემთხვევები; ასევე, იმ დარგებზე, სადაც კრიზისული სიტუაციებისათვის მზაობაა გამოცხადებული, ადამიანების ჯანმრთელობას და სიცოცხლეს შეიძლება მიაღვეს რაიმე სახის დაზიანება - მათ რიცხვს შეიძლება მიეკუთვნებოდეს როგორც ჯანდაცვა, კვებისა და სხვა პროდუქტების წარმოება, ასევე მომსახურება; და იქ, სადაც არ არის გამორიცხული კეთილდღეობისათვის საფრთხის შექმნის შესაძლებლობა, ასე მაგალითად, ინვესტიციებთან დაკავშირებული ნებისმიერი დარგები

ან ობიექტები; და ბოლოს, იქ სადაც კრიზისულ სიტუაციებად ითვლება ადამიანის უფლებების დარღვევა და აგრეთვე თავად ადამიანის სიცოცხლე.

კრიზისული სიტუაციებისადმი მზადება უნდა ეფუძნებოდეს შემდეგ ძირითად პოზიციებსა და სტრატეგიებს: კომპანიის შეთანხმებულ პოლიტიკას; შემონახულ და სანდო კომუნიკაციის საშუალებებს და შესაბამის აღჭურვილობას; ასევე, უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია კომპანიაში, ფირმაში, ორგანიზაციაში, პასუხისმგებელი თანამშრომლების ჯგუფის არსებობა, რომლებიც საგანგებო სიტუაციის შემთხვევაში მედიაში ისაუბრებენ კომპანიის სახელით და/ან უპასუხებენ სატელეფონო ზარებს.

ანტიკრიზისული სტრატეგიული ნიშვნელობისაა შემდეგი უმნიშვნელოვანესი ბლოკების მომზადება:

- მასალები, რომლებიც ადასტურებენ მთლიანად ორგანიზაციის და მისი ხელმძღვანელების მაღალ ეკონომიკურ და სოციალურ პასუხისმგებლობას და საქმისუნარიანობას, ეს არის ის ინფორმაცია, რომელიც მიეწოდება ჟურნალისტებს.

- სპიკერები - ესენი არიან ის პირები, რომელთაც, შეუძლიათ დაუყოვნებლივ კომენტარი გაუკეთონ კრიზისულ სიტუაციებს;

- მოდულები - ზეპირი და წერილობითი განცხადებები. აღსანიშნავია, რომ ყველა კრიზისული შემთხვევის შინაარსის პროგნოზირება შეუძლებელია, მაგრამ ტექსტის ისეთი სტრუქტურის შედგენა, რომელსაც შეუძლია დადებითი ზეგავლენის მოხდენა საზოგადოებრივ ცნობიერებაზე - შესრულებადი ამოცანაა.

- კომუნიკაციები კომუნიკაციების მეშვეობით შესაძლებელია პრიორიტეტული და მისაწვდომი არხების დადგენა, რომლის საშუალებით ხორციელდება ოპერატიულად საჭირო ინფორმაციის გავრცელება.

ზემოთ განხილული პუნქტების დასაკონკრეტებლად, უნდა ითქვას, რომ შეთანხმებული პოლიტიკის შემუშავება შესაძლებელია პოტენციური საგანგებო სიტუაციების ფორმალიზებული ანალიზის საფუძველზე, რომელსაც მრავალნი განიხილავენ როგორც კომპანიის სუსტიანუ დაუცველი ადგილების რევიზიას (გადამონშვება, გადასინჯვას) და, ასევე, ამ საგანგებო სიტუაციებთან გამკლავების შესაძლებლობებს (რესურსებს).

რაც შეეხება საკომუნიკაციო საშუალებებს, პირველ რიგში, მნიშვნელოვანია დადგინდეს, საგანგებო მდგომარეობის პირობებში, რომელ საკომუნიკაციო საშუალებებს შორისაა შესაძლებელი დაუყოვნებლივი გააქტიურება და მეორე, საჭიროების შემთხვევაში რომელი დამატებითი საკომუნიკაციო არხების მოზიდვაა შესაძლებელი. საგანგებო მდგომარეობის პერიოდში დროის ეკონომიას და სიტუაციის ეფექტურ ნეიტრალიზაციას ხელს უწყობს თანამშრომლების ჯგუფის წინასწარი ფორმირება, რომელიც უფლებამოსილია მიიღოს გადაწყვეტილებები ექსტრემალურ პირობებში, და კომენტარიც გააკეთოს მედიისთვის.

ჩამოთვლილი და სხვა ანტიკრიზისული მოქმედებები სასურველია შეჭამდეს და დეტალურად აღინეროს გეგმაში, სამახსოვრო ჩანაწერში, კრიზისის შემთხვევის ინსტრუქციაში და მომზადდეს მედიაში შესაბამისი განცხადებების პროექტები. მომავალში, ამ დოკუმენტებს აცნობენ ტექნიკური და მმართველი პერსონალის კონკრეტულ პირთა ჯგუფს ისე, რომ ისინი მზად იყვნენ იმოქმედონ ექსტრემალურ პირობებში სავარაუდო საგანგებო მდგომარეობიდან გამომდინარე და რეალური წინა შემთხვევების გამოცდილებების გათვალისწინებით. კრიზისის შემთხვევისთვის ჩამოყალიბებული გეგმა შეიძლება გამოიცადოს კრიზისული სიტუაციის ინსცენირების პირობებში.

- კომუნიკაციის როლი კრიზისის დროს.
- კრიზისული კომუნიკაციების გეგმის მიმოხილვა.

- კრიზისის ცნების განმარტება.
 - კრიზისულ ვითარებაში ინფორმაციის გავრცელების უნივერსალური სქემა.
 - კრიზისული სიტუაციების განვითარების 10 შესაძლო სცენარი (სტიქიური უბედურებები, ავარიები, გატაცებები და ძარცვა, სპეციალური ღონისძიებების ჩაშლა, საზოგადოებრივი ჯანდაცვის საკითხები, ტერორიზმი, ეკოლოგიური კატასტროფები, კრიმინალური დანაშაული, ინციდენტები ცხოველებთან, გაფიცვები) და თითოეული მათგანის დეტალური კომუნიკაციის გეგმა.
 - „სასწრაფო“ სამიზნე აუდიტორიების იდენტიფიცირება (მასობრივი ინფორმაციის საშუალებები, სასტუმროები, ტეროპერატორები), რომლებსაც სჭირდებათ ინფორმაცია;
 - მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებთან ურთიერთობის პრინციპები, გაფორმება;
 - ჟურნალისტებთან ურთიერთობების წესებისა და ტიპური შეცდომების გათვალისწინება.
 - ყოველი კრიზისის ოფიციალური წარმომადგენლების სია.
 - ყოველი კრიზისული სიტუაციის „მტრული“ კითხვების სია;
 - პიარის საშუალებები - პრესრელიზის ნიმუშებისა და შიდა კომუნიკაციების შემუშავება.
 - კრიზისის მართვისა და კონტროლის გუნდების წევრების სიები, მათი ტელეფონების ბაზების უზრუნველყოფა.
 - კრიზისულ სიტუაციაში სამოქმედო გეგმის შემუშავება.
- ზემოთ განხილული სიის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ელემენტია - სამიზნე აუდიტორიის იდენტიფიკაცია, ანუ კრიზისის დროს ვისთვისაც საჭირო იქნება ინფორმაციის მიწოდება. უნდა

გვესმოდეს, რომ გარკვეულ შემთხვევებში, როგორც ამ აუდიტორიების ერთიანი სია, აგრეთვე, მათი იერარქია შეიძლება მნიშვნელოვნად განსხვავდებოდეს.

კრიზისის პირობებში საზოგადოებასთან ურთიერთობის ჯგუფს მზად უნდა ჰქონდეს დიფერენცირებული ინფორმაცია, რომელიც განკუთვნილია:

- მთლიანად საზოგადოებისთვის;
- კომპანიის აქციონერებისათვისა და ინვესტორებისთვის;
- კომპანიის ფასიან ქალაქდებთან მომუშავე აგენტებისთვის, ასევე კომპანიის პროდუქციისა და მომსახურების გამავრცელებლებისთვის (დისტრიბუტორებისთვის);
- ფინანსური ანალიტიკოსებისთვის;
- კომპანიის თანამშრომლებისთვის;
- სახელმწიფო ადმინისტრაციისთვის.

ახლა ჩვენ გავამახვილებთ ყურადღებას შემდეგ ძალიან მნიშვნელოვან მომენტზე: მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებს ან პირდაპირ სამიზნე აუდიტორიას მიმართული მთელი ინფორმაციის ანტიკრიზისული ხასიათი უზრუნველყოფილია არა მხოლოდ მისი კონკრეტულობით, არამედ საზოგადოების ცნობიერებამდე მიტანით და შემდეგ მკაფიოდ დაპროგრამებული თემისების ცნობიერებაში მტკიცედ დამაგრებით:

- მსხვერპლთა ინტერესების დასაცავად შეიქმნა ანტიკრიზისული კომიტეტი და/ან სხვა უწყება;
- მიღებულია საჭირო (აუცილებელი) გადაწყვეტილებები, რომლის აღსრულება და გამჭვირვალობა მკაცრად შემოწმდება;
- შემოთავაზებულია გაუმჯობესებული პროექტი, რომელშიც

გათვალისწინებულია მნიშვნელოვანი ცვლილებები; ამასთან დაკავშირებით ორგანიზებულია სპეციალური საზოგადოებრივი ღონისძიებები;

- გამოჩენილმა მოღვაწეებმა გამოხატეს კომპანიის მხარდაჭერა;
- ასევე, კომპანიის მხარდაჭერა გამოხატეს რიგითმა მოქალაქეებმა და საზოგადოების ფართო ფენის წარმომადგენლებმა;
- არსებობს ანალიტიკური მოსაზრებები, რომლებიც პროცესის ნორმალიზებაზე მიუთითებენ;
- კომპანიის სამომავლო გეგმა მნიშვნელოვნად განახლებულია;
- დაზარალებულთა დახმარების პროგრამები მოქმედებს.

ასეთი სახის სტრატეგიას შეუძლია შეამციროს უარყოფითი რეაქცია, მაქსიმალურად გადაარჩინოს, რამდენად შესაძლებელია, და შემდეგ გააძლიეროს ორგანიზაციის ან პროექტის პოზიტიური იმიჯი მისი თანამშრომლების, პარტნიორების და საქონლის ან მომსახურების მომხმარებლის თვალში.

კრიზისული პრობლემების კომპლექსურ გადაწყვეტილებებზე საუბრის დროს არ შეგვიძლია გვერდი ავუაროთ სიტუაციას, რომელიც გახდა სახელმძღვანელო და აღწერილია პიარის და კრიზისების მართვის მთელ რიგ გამოცემებში.

თუმცა, გაჩნდა სხვა ტენდენციებიც: უბედური შემთხვევის შემდგომ დღეებისა და კვირების განმავლობაში დახმარების ტალღა მოვიდა დაღუპულთა ოჯახებში და თავად კომპანიაში. ეს ფაქტორი, «Johnson&Johnson»-მა გამოიყენა საკუთარი ანტიკრიზისული სტრატეგიის შედგენის პროცესში, ადამიანების დამაჭერებელი დარწმუნებით, რომ არა მარტო ცალკეული ადამიანები, არამედ მთლიანად კომპანია გახდა ტერორისტის მსხვერპლი. მთელი ქვეყნის მასშტაბით თითქმის -180მდე გაზეთში «Johnson&Johnson»-მა განათავსა უჩვეულო რეკლამა,

რომელიც ამერიკულ საზოგადოებას მხარდაჭერაზე მაღლობას უხდიდა და სთავაზობდა მოსახლეობაში დარჩენილი «Tylenol»-ის უფასო ჩანაცვლების უპირობო (კრიზისის შემდეგ «Tylenol»-ის წარმოება აღდგა რამდენიმე კვირაში, ამასთან შეიცვალა მხოლოდ წამლის გამოშვების ფორმა - გამოუშვეს აბების სახით - ქიმიური ფორმულა და სახელი იგივე დარჩა).

პარალელურად, ფირმის მართვის ორგანოებთან ურთიერთობის დეპარტამენტი ამყარებდა კონტაქტებს აშშ-ის კონგრესის ყველა წევრთან და დახმარებას სთავაზობდა შეკითხვებზე პასუხების მომზადებაში. დეპარტამენტი ასევე მუშაობდა კონგრესის სხვადასხვა კომიტეტთან ახალი კანონის სასწრაფოდ ასამოქმედებლად ამოქმედებისათვის, რომელიც ფარმაკოლოგიური პროდუქციის სპეციალური კონსტრუქციის შეფუთვას ეხებოდა და ჩიკაგოს ტრაგედიის განმეორებას შეუძლებელს გახდიდა. რა თქმა უნდა, კომპანიის საქმიანობის ამ ასპექტზე საზოგადოება ინფორმირებული იყო.

კარგად გააზრებული კომუნიკაციური პოლიტიკის განხორციელებაში აქტიური მონაწილეობა მიიღო აღმასრულებელმა დირექტორმა დ. ბერკმა, რომელმაც თავი გადადო პრესის „გასაწნაღ“ და არ შეუშინდა თავის სახელის პირდაპირ დააკავშირებას კატასტროფულ სიტუაციასთან.

მიღებული ზომების შედეგად ორი თვის შემდეგ კომპანიამ შეძლო თავისი ბაზრის 80 პროცენტის ხოლო ორი წლის შემდეგ ბაზრის სრული მოცულობის აღდგენა.

მაგრამ, საერთო ჯამში შედეგი შეეხო არა მხოლოდ გაყიდვების მოცულობას: აღწერილი მოქმედებების პროცესში ჩამოყალიბდა გარკვეული სახის კრიზისის მართვის სტანდარტები, რომლებიც კრიზისის შემდეგ რამდენიმე წლის განმავლობაში დიდად არ შეიცვალა. ეს სტანდარტები ცნობილია როგორც «Tylenol-ის წესები» და

საკმაოდ მარტივია:

1. ყველაფერი გააკეთეთ, რათა კომპანიის ხელმძღვანელი პრესისთვის გახდეს ხელმისაწვდომი;

2. მოითხოვეთ პატიება, გამოხატეთ სინანული მომხდარის შესახებ;

3. გამოიწვიეთ პროდუქტი (ამოიღეთ პროდუქტი გაყიდვებიდან).

მაგრამ ზუსტად ეს სტანდარტები განსაზღვრავენ შემდგომში მედიაში საკითხების გაშუქებას და საზოგადოებრივი აზრის განწყობას. მაგალითად, ის ქცევის სტილი, რომელსაც მიყვებოდა დ. ბერკი (მედიასთან ღია კომუნიკაცია, ჟურნალისტებისათვის ხელმისაწვდომობა, ნებისმიერ შეკითხვაზე ჩამოყალიბებული პასუხისგაცემა), გახდა მედიისათვის მოსალოდნელი ნებისმიერი ხელმძღვანელისაგან, და პირიქით, «Tylenol-ის წესები»-ს იგნორირება შეიძლება კომპანიის რეპუტაცია შელახოს მეტად, ვიდრე კრიზისული ვითარებით მიყენებულმა პირდაპირმა ზარალმა.

ამასთან დაკავშირებით, განვიხილოთ რამდენიმე კონკრეტული შემთხვევა. 1989 წელს, როდესაც კომპანია ExxonValdez-ის ტანკერს მოუვიდა ავარია, ავარიის ადგილზე მთელი მსოფლიოს ჟურნალისტები ჩავიდნენ. რაღაც მომენტში, ჟურნალისტებმა მოულოდნელად შეწყვიტეს დაინტერესება იმით, თუ რატომ არ იყო გამაგრებული ტანკერის ფსკერი და დაჟინებით კითხულობდნენ კომპანიის ხელმძღვანელის ადგილსამყოფელის შესახებ, რომელიც რატომღაც იქ არ იმყოფებოდა. ჟურნალისტებს სურდათ, არა კრიზისის მასშტაბის შეფასება, არამედ იმის გაგება, თუ როგორ ახერხებს კომპანია კრიზისის დარეგულირებას და ამ თვალსაზრისით კომპანიამ ედიაში არადადამაკმაყოფილებელი შეფასება მიიღო.

მსგავსი ტენდენცია დაფიქსირდა 1996 წლის ზაფხულში, როდესაც ავიაკომპანია TWA-ს თვითმფრინავის აფეთქების შედეგად ი

230-ზე მეტი ადამიანი დაიღუპა. ამ სიტუაციაში, რა გახდა ჟურნალისტების მთავარი ბრალდება? კომპანია მკაცრად გააკრიტიკეს იმის გამო, რომ ტრაგიკული ამბავი დროულად არ შეატყობინა დაღუპულთა ნათესავებს. კომპანიის პრეზიდენტს დ. ერიკსონს კი ბრალს დებდნენ ჟურნალისტებთან ოპერატიული კონტაქტების დამყარების უნარობაში ან სურვილის არქონაში. კომპანიის უფროსს ჰქონდა გამართლება: ლონდონიდან ტრაგედიის ადგილამდე გადაფრენას სჭირდებოდა ხუთი საათი. მეორეს მხრივ, ვარაუდობდა მედია, მას შეეძლო სულაც არ დაეტოვებინა ლონდონი და თანამგზავრული კავშირის საშუალებით დაემყარებინა ურთიერთობა ტრაგედიის ადგილზე შეგროვილ ჟურნალისტებთან.

თუ გავიხსენებთ მსგავს სიტუაციებს მოგვიანებით მომხდარ ისტორიებიდან, მაშინ უნდა იყოს აღიარებული რუსეთის პრეზიდენტის ალოგიკური და არაოპერატიული ქცევა ბირთვული წყალქვეშა ნავის „კურსკის“ კატასტროფის პირველი რამდენიმე დღის განმავლობაში 2000 წელს (მაშინ კატასტროფის შედეგებს კომენტარს უკეთებდა ჩრდილოეთი ფლოტის პრეს-სამსახურის უფროსი).

საპირისპირო მაგალითია - მკაფიო, „ინსტრუქციის შესაბამისად“ აშშ-ს ოფიციალური პირების ქცევა, რომლებმაც 2001 წლის სექტემბერში მსოფლიო საგაჭრო ცენტრის შენობების თვითმფრინავებით განადგურების პირველივე საათებში კომენტარი მისცეს მედია საშუალებებს.

ამგვარად გამოიკვეთა უფრო ფართო სოციალური ტენდენცია: თანამედროვე მომხმარებელი მიეჩნია გაუმართაობას და შეცდომებს და, აქედან გამომდინარე, ორგანიზაციის ქმედებების შეფასების კრიტერიუმია არა დაშვებული შეცდომა, არასწორი გათვლა, არამედ მის შედეგების დასაძლევად მიღებული ზომები.

მაგრამ ამ დასკვნასთან ერთად ექსპერტებს გამოაქვთ სხვა დასკვნაც - კომპანიისთვის კრიზისი არ არის მხოლოდ საფრთხე, არამედ

მისი რეპუტაციის გაუმჯობესების შანსიცაა. კრიზისულ ვითარებაში კომპანიის მმართველებს და პიარ-კონსულტანტებს უჩნდებათ კარგი შესაძლებლობა, აჩვენონ საზოგადოებას, რომ მათი ორგანიზაცია არ არის საქონლისა და მომსახურების წარმოების და მოგების მიღების უსიცოცხლო მექანიზმი, არამედ სტრუქტურაა, რომელიც შედგება ღირსეული და ქმედუნარიანი ადამიანებისაგან.

რაც შეეხება წესებს, თითქმის ყველა მათგანი, მათ შორის, «Tylenol-ის წესები» უმჯობეს მოგიერთ გამოწვევას. «Tylenol-ის წესები»-დან გამოწვევის მასშტაბური მაგალითია ცნობილი კომპანია «Pepsi-Cola»-ს შემთხვევა, რომელმაც 1993 წლის ზაფხულში დაუსჯელად და, შეიძლება ითქვას, წარმატებით დაარღვია პროდუქტის განვითარების წესი.

ყველაფერი დაიწყო 1993 წლის 10 ივნისს, როდესაც ქალაქ სიეტლის ადგილობრივმა სატელევიზიო პროგრამამ გადასცა რეპორტაჟი დიეტური „პეპსი“-ს ქილაში სამედიცინო შპრიცის აღმოჩენის შესახებ. ამას მალევე მოჰყვა მეორე განცხადება. ამერიკის სურსათისა და მედიკამენტების დეპარტამენტი (FDA) მიმართა მომხმარებლებს რეკომენდაციით, სასმელის მიღების წინ გადმოისხას ქილის შემადგენლობა ჭიქაში. განცხადებამ ეროვნული მედიის ყურადღება მიიპყრო, და 24 საათის შემდეგ, ქვეყნის ყველა კუთხიდან დაიწყო შეტყობინებების შემოსვლა „პეპსი“-ს ქილებში ნაპოვნი შპრიცების შესახებ. საზოგადოების და სამთავრობო დაწესებულებების დაჟინებული ყურადღება პრობლემისადმი, შპრიცის საშიში (დამაფრთხილებელი) სახე პოპულარული და ამერიკელების საყვარელი სასმლის ქილაში, ზაფხულისათვის არატრადიციული გაყიდვების მოცულობის მკვეთრი ვარდნა - ყველაფერი ეს კომპანიის რეპუტაციას უპრეცედენტო გამოწვევას უგდებდა და პოპულარული ბრენდის სანდოობას ძირს უთხრიდა.

რადგან არ არსებობდა ამ შემთხვევის რაციონალური ახსნა, არც წარმოების თვალსაზრისით, არც პროდუქტის გავრცელების

თვალსაზრისით, FDA-მ გასცა რეკომენდაცია, კომპანიას არ ამოელო სასმელი გაყიდვებიდან. მაგრამ, პროდუქტის დაზიანების სიტუაციაში კომპანიის ასეთი ქცევით ძალიან გავკვირვებული მასმედია მიმართავდა კომპანიის სინდისს, ახსენებდა პასუხისმგებლობას საზოგადოების მიმართ, აგრძელებდა „მტკიცებულებების“ ძებნას და აჟღერებდა ისტორიებს „მსხვერპლის“ შესახებ.

მასმედიის აგრესიული ქცევის საპასუხოდ კომპანიამ შეიმუშავა „ღია კომუნიკაციის“ სტრატეგია მომხმარებლებისათვის შექმნილი პარადოქსული ხასიათის ვითარების ახსნის მიზნით: „შპრიცების“ პრობლემით დაზიანდა პროდუქტის არა ცალკე პარტია, არამედ დიეტური „პეპსი“-ს ქილების შთამბეჭდავი რაოდენობა, გამოშვებული აშშ-ის სხვადასხვა კუთხეში. დაისვა მიზანი: საზოგადოების დარწმუნება იმაში, რომ ქილები, რომლებსაც იყენებს „პეპსი“, დაცულია და უსაფრთხოა და, შესაბამისად, უცხო სხეულის მოხვედრა ქილაში შესაძლებელია მხოლოდ იმ შემთხვევაში თუ იგი მოათავსეს მასში გახსნის შემდეგ.

განვიხილოთ ის საკვანძო მესიჯები, რომლებიც გახდნენ „პეპსი“-ს საკომუნიკაციო სტრატეგიის საფუძველი.

- მომხმარებელთა უსაფრთხოება და ჯანმრთელობა - უპირველესია;
- სასმლის დამზადებისა და ჩამოსხმის ტექნოლოგია ისეთია, რომ წარმოების პროცესში მისი დაზიანების რისკი გამორიცხებულია;
- შპრიცის გამოვლენის შემთხვევები დახურულ ქილაში რეგისტრირებული არ არის;
- პროდუქტის გაყიდვებიდან ამოღება არაა გამოსავალი ვითარებიდან.

საკომუნიკაციო სტრატეგიის განხორციელების პარალელურად კომპანიამ, FDA-სთან მჭიდრო თანამშრომლობით დაიწყო წარმოების

და ჩამოსხმის პროცესის გულმოდგინე შემოწმება კიდევ ერთხელ, დასაწმენდად იმაში, რომ პროდუქტის დაზიანება მოხდა არა წარმოების სტადიაზე. მას შემდეგ, რაც „პეპსი“-ს განკარგულებაში აღმოჩნდა უტყუარი მტკიცებულება, კომპანიამ დაიწყო შეტევა თამამი განცხადებით, რომელიც წარედგინა მასმედიას: „რკინის ქილა - ერთ-ერთი ყველაზე უსაფრთხო ტიპის კონტეინერია, რომელიც დღეს გამოიყენება საკვები პროდუქტის შესაფუთად. ჩვენ დარწმუნებულები ვართ -%99.9ით, რომ შპრიცები ვერ მოხვდებოდნენ სასმელში ერთ-ერთ ჩვენს ქარხანაში“.

მომდევნო 24 საათის განმავლობაში აშშ-ს ცენტრალური ტელევიზიით ნაჩვენები იყო ორი ვიდეორგოლი: დოკუმენტური ფილმი - ექსპურსია „პეპსი“-ს ერთ-ერთ ქარხანაში და კომპანიის პრეზიდენტის მიმართვა. პირველ რგოლში წარმოების პროცესის ექსპერტი განმარტავდა, თუ რატომ გამორიცხავს პროდუქტის დაზიანებას მაღალტექნოლოგიური და მაღალი სიჩქარით სასმელის ჩამოსხმა; მეორე რგოლში - პრეზიდენტი კ. ვებერაპი გამოდიოდა კომპანიის პოზიციის ახსნით და შეტყობინებით „შპრიცების“ საქმესთან დაკავშირებულ პირველ დაკავებაზე. მომდევნო სამი დღის განმავლობაში, კომპანიის პრეზიდენტი და მისი ხარისხის ექსპერტი პასუხობდნენ წამყვანი საინფორმაციო პროგრამების ჟურნალისტების კითხვებს და თითოეულ მათგანს უმეორებდნენ, რომ კომპანიის პროდუქცია მოხმარებისათვის უსაფრთხოა.

მესამე ვიდეორგოლი მოიცავდა FDA-ს მიერ ორგანიზებული პრესკონფერენციის ჩანაწერს, რომლის დროსაც განცხადებული იყო წარმოებისა და ჩამოსხმის ეტაპზე პროდუქტის დაზიანების შეუძლებლობა. ასევე, ვიდეოთვალთ სუპერმარკეტის მყიდველის ჩანაწერი, რომელიც აგდებს შპრიცს დიეტური „პეპსი“-ს ქილაში.

პირველი ინფორმაციიდან მეშვიდე დღეს გამოშვებულ მეოთხე და საბოლოო ვიდეორგოლში კომპანიამ მადლობა გადაუხადა

მომხმარებელს მათი ნდობისთვის და მხარდაჭერისთვის, მედიის წარმომადგენლებს კი განუცხადა, რომ შპრიცები დიეტურ „პეპსი“-ს ქილაში „ვიდაცის წარუმატებელი ხუმრობაა“ და მეტი არაფერი.

ასე რომ, კომპანიამ წარადგინა უტყუარი მტკიცებულება, რომ ზიანი შეიძლება გაკეთდა სადმე წარმოების გარეთ, მოწმეების წინაშეც კი, FDA-მ თავის მხრივ, სოციალური ფსიქოზის მიზეზად დაასახელა ჭაჭვური რეაქცია და „მსხვერპლების“ არაჯანსაღი სურვილი, მოიპოვონ პოპულარობა. უნდა ისიც დავუმატოთ, რომ კრიზისის განმავლობაში კრიზისის კონტროლის ჯგუფი აგროვებდა და ავრცელებდა მომხდარის შესახებ ინფორმაციას. გამოძიების მსვლელობის ოპერატიული შეტყობინებები შედიოდა ტელეფონით და ფაქსით 400 ჩამოსხმის პუნქტში (დაახლოებით 50 ათასი თანამშრომელი) და საცალო მოვაჭრეებთან.

ამ „წარუმატებელი ხუმრობის“ გამო „პეპსი“-მ გაყიდვების დაცემის შედეგად დაკარგა რამდენიმე მილიონი დოლარი და იმდენივე დაიხარჯა კრიზისის დასარეგულირებლად. ამავე დროს, კომპანიამ არ ამოიღო გაყიდვებიდან დიეტური „პეპსი“ (არ ისურვავთ ეთამამა „Tylenol“-ის წესების“ მიხედვით) და არ ინანა, რადგან:

1. კრიზისის შემდეგ გამოკითხული მომხმარებლების -%94მა აღნიშნა, რომ კომპანია მათი ნდობის და თანაგრძნობის ღირსია;
2. დიეტური „პეპსი“-ს გაყიდვები გაიზარდა და 1993 წლის ივლისი-აგვისტოშიწინა 5 წლის ყველა მაჩვენებელს გადააჭარბა;
3. „პეპსი“-ს აქციონერებს და ფინანსურ საზოგადოებას კომპანიის მომგებიანობაში ეჭვი არ შეეპარათ, კრიზისის დროსაც აქციების ფასი შედარებით სტაბილური რჩებოდა.

“Tylenol“-ის წესების სხვა პუნქტებიც არ არის უდავო. ასე, ზოგიერთი ექსპერტი აღნიშნავს, რომ კომპანიის ხელმძღვანელის უმნიშვნელო ინციდენტის ადგილზე ყოფნამ შეიძლება ზედმეტად

ხაზი გაუსვას კრიზისის მნიშვნელობას, როგორც მედიისათვის ასევე კომპანიის თანამშრომლებისათვის. უმნიშვნელო კრიზისები მოითხოვენ კომპანიის საშუალო დონის მენეჯმენტის ჩარევას და არა მისი ლიდერებისას.

ექსპერტთა აზრით ზოგჯერ კომპანიას საბოლოო არაფერი აქვს. რა თქმა უნდა, მომხდარზე უნდა გამოითქვას ნუხილი, მაგრამ ეს არ ნიშნავს, რომ კომპანიამ უნდა აიღოს პასუხისმგებლობა იმაზე, რაც მისი ბრალით არ მომხდარა, = და, მით უმეტეს, თუ კრიზისი არის გამოვლილი. ამასთან დაკავშირებით მოგაწვდით კიდევ ერთ მაგალითს, იაპონური საავტომობილო კომპანია "Suzuki"-ს საქმიანობის შესახებ ამერიკის შეერთებულ შტატებში.

1988 წელს, ამერიკულ ჟურნალ ConsumerReports-ში გამოქვეყნდა სტატია, რომელშიც ავტორი არწმუნებდა საზოგადოებას ამერიკის ბაზრიდან «Samurai» კომპანიის მიერ წარმოებული ავტომანქანა «Suzuki»-ს გაყვანის საჭიროებას იმის გამო, რომ მანქანა თითქოს ძალიან ადვილად ყირავდება. უფრო მეტიც, ჟურნალმა ნიუ იორკში გამართა სპეციალური პრეს-კონფერენცია, სადაც მან გამოაქვეყნა მოხსენება „«Suzuki» ძალიან ადვილად გადაბრუნებადია“ და აჩვენა ფილმი «Samurai»-ს გადაბრუნებაზე.

ეს საინფორმაციო ინციდენტი კომპანია «Suzuki»-მ აღიქვა როგორც ძალიან საშიში: საქმე იმაში მდგომარეობს, რომ ამერიკულ ბაზარზე შესული იყო კომპანიის ერთადერთი ავტომობილის სახეობა «Samurai» და მისი ბაზრიდან გაყვანა ნიშნავდა კომპანია «Suzuki»-ს საქმიანობის შეწყვეტას აშშ-ში.

ამიტომ «Suzuki»-ს წარმომადგენლები და მათი საზოგადოებასთან ურთიერთობების კონსულტანტები დაესწრნენ ჟურნალის პრეს-კონფერენციას და მიაწოდეს პრესას თავიანთი მასალები. მათ განაცხადეს, რომ კომპანიის პასუხის ტრანსლაცია სატელევიზიო მაუწყებლობით და სატელეგრაფო კავშირით შედგება

მოგვიანებით და, შესაბამისად, მომხმარებელს საშუალება ექნება, მოუსმინოს ორივე მხარეს. ბრალდების ხასიათზე წინასწარი ინფორმაციის ნაკლებობის მიუხედავად, «Suzuki»-ს პიარ-კონსულტანტებმა მოამზადეს ვიდეოპასუხი და სამსაათიანი ტელეხილის საშუალებით გაავრცელეს. ეს ინფორმაცია მოხვდა ტელევიზიის სადამოს საინფორმაციო გამოშვებებში და დილის გაზეთებში, რის შემდეგ კომპანიის ხელმძღვანელები და მისი პიარ-კონსულტანტები 48 საათის განმავლობაში პასუხობდნენ -1200მე მეტ ჟურნალისტის შეკითხვებს. პარალელურად, «Suzuki»-ს ხელმძღვანელობა მუდმივ კავშირში იყო მის თანამშრომლებთან და ლიდერებთან.

ჟურნალ ConsumerReports-ის განცხადებიდან ერთი კვირის შემდეგ «Suzuki»-იმ გამართა სატელევიზიო პრეს-კონფერენცია ლოს-ანჯელესში, რომელიც იყო უზრუნველყოფილი ორმხრივი კავშირით ნიუ-იორკისა და დეტროიტის ჟურნალისტებთან. კომპანიის ხელმძღვანელმა ნ. დუგლასმა მამამ დაადანაშაულა ჟურნალი იმაში, რომ მათი გამოკვლევა იყო არაობიექტური, სრულიად არასწორი და ცილისმწამებლურიც კი, რომ ჟურნალი პასუხისმგებელია პროდუქციის შესახებ ზუსტი და მიუკერძოებელი ინფორმაციის წარდგენაზე, რაც მან არ შეასრულა «Samurai»-ის მიმართ. დირექტორმა განაცხადა, რომ «Suzuki» არ დაუშვებს, რომ დაუსჯელი დარჩეს ჟურნალის მიერ დამახინჯებული ტესტირების შედეგების და უპასუხისმგებლო ანგარიშების საფუძველზე განცხადებების გამოქვეყნება.

კომპანიის ხელმძღვანელმა გადასცა ჟურნალისტებს «Samurai»-ს მრავალრიცხოვანი ტესტების შედეგები, რომლებიც ამტკიცებდნენ, რომ მანქანა არის უსაფრთხო, სტაბილური და საიმედო. გამართულ პრეს-კონფერენციაზე ნაჩვენები იყო ოპიო-ს შტატის სატრანსპორტო საშუალებების კვლევითი ცენტრის მიერ შექმნილი ვიდეოფილმი. ფილმში ნაჩვენები იყო რამდენიმე მსუბუქი სატვირთო მანქანის და მსუბუქი ავტომანქანების გადაბრუნება ტესტის ჩატარების

დროს, რაც ძალიან ჰგავდა ჟურნალის მიერ გამოქვეყნებულ «Samurai»-ს გადაბრუნების მასალებს. კომპანიის ხელმძღვანელმა ნ. დუგლასმა მაგამ ამ კადრებს შემდეგი კომენტარი გაუკეთა: „თუ მძღოლს სურს, გადააბრუნოს მანქანა, მანქანა გადაბრუნდება. გარკვეულ პირობებში ნებისმიერი მანქანა შეიძლება გადაბრუნდეს და ჟურნალმა (Consumer Reports) ეს იცის“.

ჟურნალ Consumer Reports-ის პუბლიკაციებისადმი საზოგადოების დიდი ნდობის გამო ბევრმა ჩათვალა «Suzuki»-ს მკაცრი გამოსვლა ჟურნალის წინააღმდეგ გადაჭარბებულად. მაგრამ კომპანია თვლიდა, რომ ჟურნალი არ იყო მართალი და აგრძელებდა თავის ხაზს. შედეგად, არჩეულმა ანტიკრიზისულმა ინფორმაციული რეაგირების სტრატეგიამ იმუშავა. სტატიის გამოქვეყნებამდე (ივნისში) «Samurai» მანქანების გაყიდვების მოცულობა იყო 6 ათასი, კრიზისის დროს (ივლისში) გაყიდვების დონე დაეცა ათასამდე, აგვისტოში კი «Suzuki»-ს მიერ საპასუხო ღონისძიებების ჩატარების შემდეგ გაყიდვების მოცულობა გაიზარდა 12 ათასამდე.

„Tylenol“-ის წესებზე“ საუბრის ბოლოს უნდა აღვნიშნოთ, რომ, ხშირ შემთხვევაში, ლაპარაკი მკაცრ არჩევანზე კი არ არის - «პირველი პირი დაესწროს თუ არ დაესწროს», «გაიწვიოს პროდუქტი - არ უნდა გაიწვიოს», და ა.შ. უფრო მნიშვნელოვანია აღიარება, რომ გარკვეული პრობლემა არსებობს, რომლის გადაწყვეტაში კორპორაციამ უნდა, შეუძლია, და მზად არის მიიღოს მონაწილეობა.

„როგორ გადავრჩეთ?“ - ეს არ არის ერთადერთი საკითხი, რომელიც უნდა დაისვას კრიზისულ ვითარებაში. „როგორ ვიცხოვროთ და განვითარდეთ?“ - ჟღერს ბევრად უფრო ოპტიმისტურად. მაგრამ, რომ ამგვარი განვითარება იყოს წარმატებული, უნდა ჩატარდეს კომპანიის კრიზისის შემდგომი პერიოდის გზავნილების კორექცია მის სამიზნე აუდიტორიისადმი. არ არის გამორიცხული, რომ ზოგიერთი ადრე არსებული გზავნილი აღარ იმუშავებს და, პირიქით, ადრე

არააქტუალური აქცენტები იმუშავებენ თვისობრივად სხვა დონეზე.

ამ სახის კორექციის მასშტაბური მაგალითია ის მოვლენები, რომლებიც 2001 წლის სექტემბერში ნიუ-იორკის სავაჭრო ცენტრის შენობებზე განხორციელებულ ტერაქტს მოჰყვა. ამასთან დაკავშირებით აშშ-ის ბევრმა კომპანიამ გადახედა თავისი შემოქმედებას - ის რაც კარგი იყო მშვიდობიან დროს, კრიზისის ვითარებაში და საერთო არეულობის დროს შეიძლება გამოიწვიოს მომხმარებელთა არაადეკვატური რეაქცია. თუმცა, ახალ სიტუაციაში შეიძლება კარგად ამუშავდეს ზოგიერთი სპეციფიკური სარეკლამო და პიარ სვლები. ამოტივტივდა პატრიოტიზმის პიარ სვლები. საცალო ვაჭრობის უმსხვილესმა კომპანიამ, გიგანტმა - Giant Food Stores თავდასხმიდან უკვე ერთი დღის შემდეგ შექმნა ამერიკელი გმირების ფონდი. არანაკლებად ძლიერი პატრიოტული განწყობა გამოიხატა საავტომობილო ინდუსტრიაში. General Motors-მა სექტემბერში დაიწყო საქველმოქმედო ფინანსური პროგრამა, რომლის მიზანია- ხელი შეუწყოს აშშ ეკონომიკის აღდგენას.

“GeneralMotors“-ი თავს გრძნობს ვალდებულად, დაეხმაროს ეკონომიკის სტიმულირებას, ამერიკელების მანქანების ყიდვის წახალისებით,» - განაცხადა კომპანიის ჩრდილოეთ ამერიკის ფილიალის პრეზიდენტმა რონ მარელამ.

Chrysler-მა დაიწყო თავისი ჯიპების ახალი სარეკლამო კამპანია. მის გმირებად (გერმანიაში პროტესტების მიუხედავად) გახდნენ ამერიკელი ჯარისკაცები, რომლებიც იბრძოდნენ ნაცისტების წინააღმდეგ მეორე მსოფლიო ომის დროს.

პატრიოტიზმის ტალღის განზე არ დარჩა ფირმა LockheedMartin, რომელიც დაცვის ტექნიკის მწარმოებელია. მან განაახლა თავისი კორპორატიული ვებ-საიტი აშშ-ს დროშის სტილში და გაუშვა სატელევიზიო რეკლამა, რომლის ლაიტმოტივი გახდა ფრაზა: «მივსალმებით ჩვენს შეიარაღებულ ძალებს!»

სადაზღვევო კომპანიაში GroupInsuranceConcept თავის ვებგვერდზე განათავსა სარეკლამო ბანერი, რომელზეც მსხვერპლის მიმართ თანაგრძნობის გამოხატვის შემდეგ იქვე ეწერა: „ჩვენ მოხარულნი ვიქნებით მოგანოდოთ ინფორმაცია დაზღვევასა და იპოთეკაზე“.

პიარისა და რეკლამის ერთ-ერთმა აღიარებულმა მოდის კანონმდებელმა Coca-Cola-მ გამოუშვა ახალი სარეკლამო ვიდეორგოლი. მისი მთავარი მოქმედი გმირი - ბეისბოლის ვარსკვლავი კელ რიპკენია, რომელმაც ცოტა ხნის წინ განაცხადა სპორტის დატოვების შესახებ. ვიდეორგოლში ის ფიქრობს თავის კარიერაზე და თან ეთამაშება თერთმეტი წლის ქალიშვილს. არავითარი კავშირი არ ეტყობა ბოლო დროს განვითარებულ მოვლენებთან. თუმცა, ოფიციალურ განცხადებაში ... Coca-Cola განაცხადა: «ეს რეკლამა პატივს სცემს სპორტული სამყაროს გმირს, მაგრამ ამავე დროს, ეს რეკლამა განასახიერებს ყველა მამაკაცსა და ქალს, რომლებიც ამჟღავნებენ გამბედაობას და გმირობას ამ ტრაგიკულ და მძიმე დროს»

ინტერნეტის კონფლიქტების მართვის ვალიდურობა

კრიზისული სიტუაცია შეიძლება აღვიქვათ ბევრად უფრო ფართოდ, ვიდრე განსაკუთრებული შემთხვევა, მოცემულ სიტუაციაზე ზემოქმედების მართვის ტექნოლოგიების და პროცედურების შესაბამისი გაფართოებით. ასეთი გაფართოებული გაგების საფუძველია კონფლიქტის ცნების თანამედროვე ინტერპრეტაცია, რომლის მიხედვით კონფლიქტი განისაზღვრება, როგორც სოციალური ურთიერთობების დინამიკური სახეობა, რომელიც წარმოიშობა სუბიექტების შესაძლო ან არსებული შეჯახებებიდან ამა თუ იმ განსხვავებულად შეგნებული პრიორიტეტების, ინტერესების ან ღირებულებების ნიადაგზე; კრიზისი - როგორც ურთიერთობების სახეობა, მუდმივად არსებობს და აღმოფხვრას არ ექვემდებარება.

ეს განმარტება შეიცავს ძალიან მნიშვნელოვან მითითებებს:

პირველი. განმარტება გვთავაზობს ყურადღებაში გვქონდეს არა მხოლოდ საზოგადოების ცხოვრების ზოგიერთი ასაფეთქებადი სფეროები, არამედ ადამიანების მთელი ურთიერთდამოკიდებული კომპლექსები და მათ მომსახურებაში მყოფი ობიექტები;

მეორე. გარეგნულად არაკონფლიქტურ პირობებში გვაიძულებს ვიფიქროთ შესაძლებელია თუ არა მხარეებს შორის დაძაბულობა და კონფლიქტი მომავალში, სავარაუდოდ რა გახდება მათი მიზეზი, როგორ გაგანიტრალლოთ, როგორ ვიმოქმედოთ თუ განეიტრალდება ვერ შევძელით;

მესამე. გვაგებინებს, რომ კრიზისები და კონფლიქტები პრინციპში, როგორც ცნებები და პროცესები, გარდაუვალია და, შესაბამისად, მთავარია არა იმდენად მათი აღმოფხვრა ან თავიდან აცილება, არამედ მათი მართვა.

ასე რომ, ჩვენ მიველით საქმიანობის კიდევ ერთ საკმაოდ

ტექნოლოგიურ დარგამდე, რომლის ტერმინოლოგია შემდეგნაირად განისაზღვრება:

კონფლიქტების მართვა (conflict management) და კონფლიქტების მოგვარება (conflict resolution) ჩვეულებრივ ამ ცნებებს იყენებენ კონფლიქტოლოგიაში. თუმცა, მსგავსი ტერმინი - პრობლემების მართვა (issues management) არსებობს „სამოგადოებასთან ურთიერთობის“ სფეროშიც. პრობლემების მართვის ფუნქციებს ეკუთვნის კვლევა და ანალიზი კრიზისული შედეგების თვალსაზრისით არა მხოლოდ ნეგატიური სოციალური ტენდენციებისა, რომლებიც საფრთხეს უქმნიან კომპანიის რეპუტაციას და მოგებას (მაგალითად, მომხმარებლების მიერ პროდუქტის ნეგატიური აღქმა), არამედ ნეიტრალური ტენდენციებისა (ვთქვათ, ინოვაციები პროდუქტის შეფუთვის პროცესში), და კიდევაც დადებითი ტენდენციების (ახალ ბაზრებზე გასვლა).

მაგრამ საკითხი მხოლოდ იმაში კი არ მდგომარეობს კონფლიქტის/კრიზისის რომელი ინტერპრეტაციით დაიწყო კრიზისის მოგვარება, არამედ დამოკიდებულია სამოგადოებრივი ცხოვრების განვითარების ზოგად მიმართულებებზე. მაგალითად, დემოკრატიული ქვეყნების პოლიტიკაში მართვის ორგანოების ნებისმიერი არჩევნები დიდი ხანია აღიარებული, როგორც მუდმივად კრიზისული და კონფლიქტური მოვლენა. მაგრამ XX საუკუნის ბოლოს მსგავსი აღქმა დამახასიათებელი გახდა ეკონომიკური პროექტებისთვისაც. ეს არის გამონაკლისი იმით, რომ თანამედროვე კორპორაციებისთვის კრიზისი ხშირი და ჩვეულებრივი მოვლენა გახდა და ნელ-ნელა თითქმის ნორმად იქცა.

რის გამო ხდება ეს? იმის გამო, რომ თუ 1980-იან წლებში მთავარი კრიზისული მოვლენები იყო დაკავშირებული არახარისხოვან პროდუქციასთან, ჯანმრთელობის საკითხებთან, უსაფრთხოებისა და სხვა “ხელშესახებ” პრობლემებთან, 1990-იან და 2000-იან წლებში კრიზისული სია მნიშვნელოვნად გაფართოვდა: პირველ

საკითხად გამოვიდა კომპანიების დაბრალება რასობრივ და სხვა დისკრიმინაციაში, თანამდებობრივი დანაშაულები, შრომისა და ვაჭრობის კანონმდებლობის დარღვევა, სექსუალური ძალადობის პრობლემები.

ყურადღება უნდა გამახვილდეს პრობლემის ეგრეთ წოდებულ ინსტრუმენტულ მხარეზე, სადაც შეიძლება სამი ძირითადი თემატური ბლოკი მოინიშნოს (რომლებსაც თან დავერთავთ მნიშვნელოვან ქეისებს), რომელთაგან თითოეული განსაკუთრებულ როლს თამაშობს კრიზისთან/კონფლიქტთან მუშაობის დროს.

პირველი ბლოკი – კონფლიქტურ სიტუაციაში მოქმედებების კომპლექსური ციკლები. ისინი მოქნილი ხასიათისაა და არ არიან ამომწურავი.

მაგალითად, ჩვენს სამოგადოებაში პერიოდულად ჩნდება კონფლიქტები განსაზღვრული ამა თუ იმ ერის მოთხოვნით დამატებითი უფლებების მიღების შესახებ. როგორაა შესაძლებელი ასეთი კონფლიქტის მართვა? ჯერ ყალიბდება კანონპროექტი, მაგალითად. «ეროვნულ-კულტურული ავტონომიის შესახებ», რომელიც შემდეგ გადის შემონიშნებას, შეაქვთ ცვლილებები. ამის პარალელურად, ხდება სტიმულირება ეროვნული არასამთავრობო სამოგადოებების შეკრებების მოწყობა აზრების, განცხადებების გასაჟღერად, მსგავსი ტიპის ახალი სტრუქტურების ფორმირება და პროექტის განხილვის პროცესში მათ ჩართვა. და მხოლოდ ამის შემდეგ თანდათან ხორციელდება ერების უფლებების გაფართოების ღონისძიებები – ეროვნული სკოლების გახსნა, შესაბამისი მასობრივი საინფორმაციო საშუალებების გამოშვება და ა.შ.

მეორე ციკლი ასეთია: პრაქტიკულად ნებისმიერი პროექტის განხორციელების პროცესში - პოლიტიკური, ეკონომიკური, კულტურული, დემოგრაფიული, ეკოლოგიური და ა.შ. - მნიშვნელოვანია შემდეგი ეტაპების დაფიქსირება: პროგნოზირებადი

სირთულეები (კვლევა, იმ პრობლემების მონაცემთა ბაზების შექმნა, რომლების ირგვლივ პერსპექტივაში შესაძლოა კონფლიქტი);

საფრთხის შემოწმება (კონფლიქტური პიპოთეზების შემოწმება);

კონფლიქტური პოტენციალის განეიტრალება (საკომუნიკაციო სტრატეგიის შემუშავება, შესაბამისი საინფორმაციო ნაკადების შექმნა და გადანაწილება).

კონფლიქტების მართვის ღონისძიებები მიზანშეწონილია დაიწყოს მისი ინსტიტუციონალიზაციით, ანუ კონფლიქტის მოგვარების ნორმებისა და წესების დადგენით. შემდეგი ეტაპი - ლეგიტიმაცია - მიზნად ისახავს გარკვევას იმისა, აქვთ თუ არა კონფლიქტის მხარეებს სურვილი, დაიცვან შემოთავაზებული წესები და ნორმები და შემდეგ ინსტიტუციონალური პროცედურის დაყვანა ლეგიტიმურობის ღონესთან შესაბამისობაში. ასევე, აუცილებელია კონფლიქტის ჭკუფების სტრუქტურირება, რაც გულისხმობს პირობების შექმნას ინდივიდუალური და კოლექტიური სუბიექტების გამოსავლენად - საზოგადოებაში არსებულ ინტერესების მატარებლებს. როცა ეს მოქმედებები შესრულებულია, უნდა დავაყენოთ შემდეგი ამოცანა - კონფლიქტის რედუქცია, ანუ მისი თანდათანობითი შესუსტება სხვა ღონეზე გადაყვანის გზით.

კონფლიქტების მართვის საქმიანობა მოიცავს ლოკალურ ხერხებს და მექანიზმებს, რომლებსაც შეუძლიათ გაამდიდრონ სქემები-ციკლები და მოახდინონ დადებითი ეფექტი (მმართველობითი ქმედებების ზოგად კონცეფციაში მათი ადგილის ზუსტ გააზრების შემთხვევაში). ასე ერთ-ერთი ხერხს პოლიტიკურ ან ადმინისტრაციულ კონფლიქტს ანელებს არასასურველი ოპოზიციის მოშორებით. ხშირად, ამის მიღწევა შესაძლებელია არა ოპონენტის გადადგომის, არც შემხვედრი კრიტიკით და არც კარგად დასაბუთებული გამართლებით. პირიქით, საუკეთესო ეფექტს იძლევა ოპოზიციონერის მიზმა რომელიმე თანამდებობაზე. გარკვეული სტატუსისა და უფლებების მიღებით

იგი ინაწილებს პასუხისმგებლობას და აქედან გამომდინარე, მისი ოპოზიციური გამოვლენები, როგორც წესი, უფრო და უფრო სუსტდება.

კიდევ ერთი მეთოდი ეფუძნება პოზიტიური კომპენსაციის მექანიზმის გამოყენებას. მაგალითად, თამბაქოს კომპანიების საინფორმაციო სტრატეგიის შემქმნელებმა ყოველთვის იციან, რომ მათ შეიძლება უსაყვედურონ «მაგნე საქმეების» მსახურობაში, ნიკოტინის სხეულზე მაგნე ზემოქმედების გამო. ამიტომ «მაგნე» გამოხატულებები ყოველთვის კომპენსირდება „კეთილი“ საქმეებით: კლასიკური ხელოვნების დაფინანსებით, სოციალური ინსტიტუტების დაფინანსებით და სხვ. ხერხებით. ამიტომ ხშირად გამოიყენება სხვა საშუალებები - როდესაც ბრალდებებზე საპასუხოდ განცხადებულია ნაკლები ზიანის მიყენების პრინციპი, შედარებით უფრო დიდ ზიანთან.

კონფლიქტის გადასაწყვეტად და მოსაგვარებლად მრავალი მექანიზმის გამოყენებაა შესაძლებელი, როგორც მიკრო დონეზე, ასევე მაკრო გარემო ფაქტორების გათვალისწინებით. მაკრო დონეზე კრიზისების მართვა უნდა წარმოებდეს რისკების მყარი გააზრების მოცვით და კრეატიული სტრატეგიული გეგმების შემუშავებით, ხოლო მიკროდონეზე შესაძლებელია ა.მ.ოპონენტების პოზიციების გადახედვა, რომლებსაც ისინი იცავდნენ ამ კონფლიქტში. ხშირად კონფლიქტის მოგვარება ეფუძნება ოპონენტების განწყობის ცვლილებას ობიექტის მიმართ ან ერთმანეთის მიმართ. რაც კრიზისის მართვის ფუძემდებელ თეორიად შეიძლება ჩამოყალიბდეს ასეთ იდენტურ სიტუაციებში.

ქეისი:

1999-2000 წლებში, ლუდსახარში „ბალტიკა“-ს ლუდს, და რამდენიმე სხვა კომპანიას გაუჩნდა პრობლემები რუსეთის მთავარი სანიტარული ექიმის გადაწყვეტილების გამო - „ლუდის წარმოების ეპიდემიოლოგიური კონტროლის გაძლიერება“, რაც შემზღუდავი ზომების მიღებას ნიშნავდა. ამასთან ერთად აიკრძალა ლუდის რეკლამა ტელევიზიით. ამის საპასუხოდ, ლუდის მწარმოებლებმა

ნამოიწყეს ხმაურიანი კამპანია, რომლის მთავარი სლოგანი გახდა რომ ჯანმრთელობისთვის უდიდეს საფრთხეს წარმოადგენს არაყი, ლუდს კი შეუძლია შეცვალოს ძლიერი ალკოჰოლური სასმელები. შედეგად, ჯანდაცვის მინისტრმა გააუქმა ბრძანება. აღსანიშნავია, რომ მალევე მოიხსნა აკრძალვა ლუდის რეკლამის ჩვენებაზე ტელევიზიით.

ეფექტური მექანიზმია წინმსწრაფი პრობლემის გამწვავება. მაგალითად, მმართველი პერსონალის იმიჯის განვითარების კონცეფციის შემუშავების დროს იგულისხმება, რომ უფროსს ყოველთვის გააკრიტიკებენ. აქედან გამომდინარე, იგეგმება დასაშვები კრიტიკის დონე და პოზიცია, რომელიც შემდეგ განზრახ აისახება გარკვეულ პოზიტიურ მასალებშიც კი. წინსწრაფვასთან ერთად გამოიყენება კონტრშეტვის მეთოდი. ფართოდ გამოიყენება მიდგომა კონფლიქტის „ისრის“ გადაყვანა მეორე მხარეს. მაგალითად, თუ კონფლიქტი გაჩნდა მოქალაქეებისთვის ხელფასების გადაუხდელობის გამო, შეიძლება „ისრების გადაყვანა“ მდიდარ ადამიანებზე, რომლებიც თავს არიდებენ გადასახადების გადახდას, რის შედეგად ბიუჯეტს ხელფასების გადასახდელი სახსრები აკლდება.

კიდევ ერთი მეთოდი შეიძლება გამოვთქვათ ერთი ფრაზით: „ვინც ჩვენ გვიშლის - ის ჩვენ დაგვეხმარება“.

ცნობილია, რომ კონფლიქტის დროს ყოველთვის შეუძლებელია ოპონენტების პირდაპირი შეტაკებების, ორმხრივი კრიტიკის თავიდან აცილება. მაგრამ ეს გარდაუვალი კრიტიკა შეიძლება იყოს კორექტული და შემოქმედებითი. ასეთი კრიტიკის გამოყენება წარმოშობს ტექნიკას აქე და შეადარე.

კრიზისების მარეგულირებელ ტექნიკასა და მექანიზმებს შორის აღსანიშნავია ყალბი კონფლიქტები, რომლებსაც სპეციალურად წამოიწყებენ იმისათვის, რომ:

ა) დაასუსტონ ზოგიერთი სხვა, უფრო მნიშვნელოვანი და

სახიფათო კონფლიქტი;

ბ) კონკურენტულ ბრძოლაში დამატებითი „წონის“ დასაგროვებლად.

განვიხილოთ საინტერესო ყალბი კონფლიქტის სიტუაცია ეკონომიკაში. 90-იანი წლების ბოლოს, უალკოჰოლო პროდუქციის მწარმოებელმა რუსულმა ფირმამ G მიიღო კომპანია „Coca-Cola“-საგან წერილი თხოვნით - არ გამოიყენონ „Coca-Cola“-ს სტილის ელემენტები თავის შეფუთვაში. საპასუხოდ, ფირმამ გამართა პრეს-კონფერენცია თემაზე „Coca-Cola“ ცდილობს განდევნოს ადგილობრივი მწარმოებელი რუსეთის ბაზარიდან“. პრესკონფერენციის რეზონანსი იყო ძალიან დამამცირებელი ამ კომპანიისათვის.

კიდევ ერთი ყალბი კონფლიქტის მაგალითი შოუ-ბიზნესში - 1990-იანი წლების დასაწყისში ცნობილი რუსი მომღერალი ქალის იმიჯის ასამაღლებლად ერთ-ერთმა პოპულარულმა გამეთმა მიიღო კომერციული შეკვეთა მომღერლის ქებაზე, მეორემ კი - ლანძღვითი ინფორმაციის გავრცელებაზე. შედეგად მივიღეთ მსმენელების გაზრდილი ინტერესი მომღერლის მიმართ, მისი დისკების გაყიდვების მაღალი დონე და საკონცერტო დარბაზების სრული დატვირთვა.

მრავალი კონფლიქტის თავიდან აცილება შეუძლებელია. ამიტომ ძალიან მნიშვნელოვანია კონფლიქტიდან გასვლის ცოდნა. არსებობს კონფლიქტების მართვის რამდენიმე ეფექტური ხერხი. განვიხილოთ კონფლიქტის მართვის ოთხი ვარიანტი: 1. აცილება; 2. დახშობა; 3. გადავადება; 4. გადაწყვეტა/მოგვარება.

კონფლიქტის აცილების სტრატეგია მდგომარეობს კონფლიქტის რეალური საგნის აღმოფხვრაში, არადაინტერესებული პირის არბიტრად მოზიდვის მეთოდით, მისი გადაწყვეტილების უპირობო დამორჩილებით. საბოლოოდ ერთ-ერთმა მხარემ უნდა დათმოს დავის საგანი.

მეორე ვარიანტი - კონფლიქტის ჩახშობა გამოიყენება

უსაგნო კონფლიქტების შეუქცევად დესტრუქციულ ეტაპის დროს. საჭიროა მიზანმიმართული და თანმიმდევრული კონფლიქტურ მხარეთა რაოდენობის შეამცირება; წესების და ნორმების სისტემის განავითარება, რომელიც დაარეგულირებს ორმხრივ ურთიერთობებს პოტენციურ მხარეთა შორის; შეიქმნას და განუწყვეტლივ შენარჩუნდეს პირობები, რომლებიც აფერხებენ ან წინააღმდეგობას უწევენ პოტენციურ კონფლიქტურ მხარეთა ურთიერთქმედებას.

კონფლიქტური სიტუაციის მართვის ერთ-ერთი სტრატეგიაა - გადავადება - ეს არის დროებითი ზომა, რომელიც ეხმარება შეანელოს კონფლიქტი. მისი აღმოფხვრის პირობების გარემოებათა დადგომამდე საჭიროა:

შეიცვალოს ერთ-ერთი მხარის დამოკიდებულება მეორისადმი;

შეიცვალოს მეკონფლიქტე მხარის შეხედულება კონფლიქტისადმი (კონფლიქტის პირობებზე, ადამიანთა ურთიერთობებზე დაკავშირებული მასთან);

შეიცვალოს კონფლიქტის ობიექტის მნიშვნელობა კონფლიქტური მხარის წარმოსახვაში და ამით მისი ნაკლებად კონფლიქტურად გარდაქმნა.

კონფლიქტური სიტუაციის მიმართ მმართველობით ზემოქმედებებს შორის ცენტრალური ადგილი უჭირავს კონფლიქტის მოგვარებას. ეს არის კონფლიქტის მონაწილეთა ერთობლივი ქმედება, შეწყვიტონ დაპირისპირება და გადაწყვიტონ პრობლემა, რომელმაც დააპირისპირა ისინი. კონფლიქტის გადაწყვეტა გულისხმობს ორივე მხარის აქტიურობას კონფლიქტის პირობების გარდაქმნაში, მისი მიზეზების აღმოფხვრაში.

კონფლიქტის გადასაწყვეტად/მოსაგვარებლად უნდა შეიცვალოს ოპონენტების პოზიციები, რომლებსაც ისინი იცავდნენ ამ კონფლიქტში. ხშირად კონფლიქტის მოგვარება ეფუძნება ოპონენტების განწყობის ცვლილებას ობიექტის ან ერთმანეთის მიმართ.

დასკვნა

აღნიშნულიდან გამომდინარე შეგვიძლია საბოლოოდ ვთქვათ, რომ საზოგადოებასთან ურთიერთობა მართვის ფუნქციაა. იგი მოწოდებულია შეაფასოს საზოგადოების დამოკიდებულება, მოახდინოს კერძო პირის ან ორგანიზაციის პოლიტიკის და მოქმედების იდენტიფიცირება საზოგადოების ინტერესებთან მიმართებაში და შეასრულოს მოქმედების პროგრამა, რომელიც მიმართული იქნება მასების მიერ ურთიერთგაგებისა და აღქმის მისაღწევად.

საზოგადოებასთან ურთიერთობა (PR) ნებისმიერი პიროვნების, ორგანიზაციისა თუ კომპანიის ცნობადობის, პოპულარობისა და სწორი აქტივობისთვის საჭირო ერთ-ერთი ძირითადი კომპონენტია. PR აერთიანებს ყველა იმ საშუალებას, რომელიც ორგანიზაციისა და საზოგადოებას შორის ჰარმონიული ურთიერთობის ჩამოყალიბებას, გაუგებრობის აღმოფხვრასა და კომუნიკაციის გაუმჯობესებას უწყობს ხელს. იგი ადამიანებთან ურთიერთობას, კრიზისული სიტუაციების პროფილაქტიკას, პრევენციული საქმიანობის წარმართვასა და გაუთვალისწინებელი სიტუაციების მინიმუმამდე დაყვანას ემსახურება.

ბრენდინგი, შიდაკორპორაციული PR, კრიზისის მართვა, მედიაპოლიტიკის დაგეგმარება, საკომუნიკაციო კამპანიის დაგეგმვა/რეალიზება, იმიჯის კონსტრუირება, ეს ის ძირითადი ელემენტებია, რომლებიც პიროვნებისა თუ ორგანიზაციის იმიჯს საზოგადოების თვალში დადებით ელფერს აძლევდა, ამასთანავე, წარმატების უტყუარი გარანტია.

საზოგადოებასთან ურთიერთობის მნიშვნელობა დიდია საზოგადოებისათვის. იგი ემსახურება ინსტიტუტებს, საავადმყოფოებს, სახელმწიფო დაწესებულებებს, პროფკავშირებს, ნებაყოფლობით ასოციაციებს, ფონდებს, საგანმანათლებლო და რელიგიურ ორგანიზაციებს. ამ ინსტიტუტებმა მიზნის მისაღწევად უნდა დაამყარონ მტკიცე კავშირები სხვადასხვა განწყობის აუდიტორიებთან და სოციალურ ჯგუფებთან, მომუშავეებთან, სხვადასხვა გაერთიანების წევრებთან, მომხმარებლებთან, ადგილობრივ საზოგადოებასთან, მთელ საზოგადოებასთან.

საზოგადოებასთან ურთიერთობა, ასევე განიხილება როგორც

თავისებური ქოლგა, რომელიც ფარავს ისეთ სფეროებს როგორებიცაა: კორპორაციული კომუნიკაციები, მენეჯმენტის პრობლემები, პროდუქციის ფაბლიცისტი, ინვესტორებთან დამოკიდებულება, ფინანსური კომუნიკაციები, ლობირება, მასმედიასთან დამოკიდებულება, კომუნალური პრობლემები, კრიზისების მენეჯმენტი, სპონსორობა.

მონოგრაფიაში განსაზღვრულია მოქმედების მიმართულებები და საზოგადოებასთან მუშაობის შედეგები, რომელიც კრიზისულ სიტუაციში უწყვეტ კომპანიებსა და ორგანიზაციებს.