

Наталія КОТИС

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного університету

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ У КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ

У сучасному світі, що характеризується постійним удосконаленням виробничих та інформаційних технологій, зростанням невизначеності у тенденціях розвитку різних галузей економіки, стійке становище організації може забезпечуватися лише за умови її здатності ефективно адаптуватися до локальної та глобальної кон'юнктури, що склалася. Необхідність адаптації організації з метою відновлення/підтримання своєї конкурентоспроможності до умов зростаючої турбулентності довкілля призвела до того, що питання кризового управління набули особливої актуальності. У той самий час при взаємодії організації із внутрішнім та зовнішнім середовищем особливо важливе місце зайняли комунікації, а ефективність кризового управління почала дуже залежати від комунікаційного впливу, який організація могла забезпечити для формування позитивного сприйняття своєї кризової діяльності серед зацікавлених осіб.

Поєднуючи в собі механізми антикризового управління, технології зав'язків з громадськістю та інші комунікаційні технології та методи управління в сучасних нестабільних умовах, антикризовий комунікаційний менеджмент є узагальненим інструментом, що природно створює вартість нематеріальних активів, а значить, і гудвіл організації [1, с. 107].

Організації мають переконатися, що вони готові до своєчасного, ефективного та відповідального реагування на кризу, оцінивши свій потенціал, команду, а також необхідні інструменти та наявні ресурси.

Складання плану антикризової організаційної комунікації та його реалізація скорочують час реагування та дозволяють своєчасно вживати необхідних заходів [2, с. 65].

Антикризовий план має чітко описувати роль та обов'язки кожної людини, спосіб вибору каналів комунікації для кожного сегмента аудиторії, а також включати шаблони комунікації. Важливим є визначення кращих для організації каналів комунікації з ключовими зацікавленими сторонами, включаючи працівників, клієнтів, ділових партнерів, професійну спільноту та регулюючі органи. Технології кризових комунікацій повинні забезпечити можливість за необхідності

отримувати важливу інформацію, що дозволяє коригувати комунікаційні стратегії.

Під час розробки плану антикризової комунікації вирішальне значення мають такі кроки:

1. Створення команди з антикризового управління.
2. Обрання головного представника з антикризових комунікацій (спікера).
3. Визначення загальних кризових сценаріїв, тобто передбачення можливих криз.
4. Визначення зацікавлених сторін та напрацювання звернень до них.
5. Створення системи моніторингу та оповіщення про кризу.
6. Передбачення можливих запитань зацікавлених сторін та розробка відповідей.
7. Розробка плану дій у соціальних мережах.
8. Оцінка ризиків.

Практика управління комунікаціями у кризовій ситуації дозволяє сформулювати низку основних принципів та правил ефективного управління: перше – надання громадськості достовірних даних; друге – надання однозначної інформації, яка не дозволить ЗМІ та громадськості трактувати її по-різному.

Проте навіть якщо вдається дотримуватись усіх принципів ефективного антикризового менеджменту щодо процесів комунікації, питання ефективності такого управління залежить і від суб'єктивного чинника, а саме від дій працівників самої організації та від управління персоналом у режимі управління кризовою ситуацією. Тому логічно, що управлінські впливи мають торкатися персоналу, який залучається в процес антикризового менеджменту. Можна вказати на можливість наступних управлінських впливів:

– необхідно визначити склад команди, що залучається до процесів комунікації, визначити головну особу у цій команді, провести відповідне інструктування учасників команди;

– відпрацювання навичок спілкування зі ЗМІ, симуляції кризових ситуацій;

– особливу увагу необхідно приділити навчання допоміжного персоналу (працівників сервісних служб, телефоністів, секретарів та ін., які найімовірніше прийматимуть перші звернення клієнтів, перші телефонні дзвінки щодо події);

– має бути передбачена можливість швидкої організації "гарячих ліній", здатних приймати численні звернення;

– план поведінки у режимі кризової ситуації має бути відомий максимально широкому колу працівників організації, а не лише її окремим представникам;

– для усіх працівників повинні бути розроблені відповідні процедури, що описують належну поведінку в умовах кризи.

Таким чином, крім методичних аспектів, в управлінні комунікаціями важливу роль відіграє успішне залучення працівників до антикризового управління. У кризових ситуаціях механізми залучення персоналу можна і необхідно застосовувати ширше, так як подібні ситуації несуть у собі, окрім негативного ефекту, ще й інтегративний потенціал, дозволяючи співробітникам діяти однією згуртованою командою, об'єднуватись навколо однієї спільної ідеї. І оскільки цей процес має бути підконтрольним та цілеспрямованим, ефективно управління цим процесом залежить від грамотних дій керівництва організації.

Стратегія успішних комунікацій має бути розроблена задовго до появи ознак виникнення загроз та кризових явищ. Формування порядку денного боротьби з кризами має відбуватися в рамках міждисциплінарного дискурсу та участю однодумців у сфері інтересів. Адже те, як організація поводить себе під час криз, говорить про її здатність ефективно їх долати, про рівень професійної майстерності менеджерів та про ступінь її відповідальності перед суспільством.

Список використаних джерел:

1. Roux-Dufort C. Is crisis management (only) a management of exceptions? *Journal of Contingencies and Crisis Management*. 2007;15(2). P. 105–114.
2. Вовк Н. П., Мохнар Л. І. Комунікативна складова організації та здійснення антикризового управління. *Вісник Національного університету оборони України*. 2021. No 1(59). С. 63–71.

Андрій КОТУЗА

д.м.н., професор,

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ

**УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ СИСТЕМОЮ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ
ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Побудувати ефективну систему управління закладом охорони здоров'я в умовах воєнного стану є складним завданням для сучасних керівників медичних закладів. Тут потрібно вдало поєднати досвід та так стандартизувати управлінський процес, щоб можна було забезпечити високий рівень якості медичної допомоги, максимальний рівень безпеки