Manažerská komunikace při krizovém řízení

Modul 2

Teorie krizové a rizikové komunikace

CEVRO Univerzita

PhDr. Jan Paďourek, Ph.D.



Teorie krizové a rizikové komunikace

Témata:

- komunikace rizik
- krizová komunikace
- životní cyklus krize
- práce s nejistotou
- informační vakuum
- reputační dopady
- model CERC

Cíl: pochopit zásady profesionální komunikace před krizí, během ní i po jejím skončení.

Komunikace rizik – definice

Komunikace rizik je dlouhodobý preventivní proces zaměřený na vysvětlování možných budoucích hrozeb.

Hlavní cíle:

- zvyšovat povědomí veřejnosti,
- předcházet škodám,
- podporovat správné chování,
- připravit občany na mimořádné události.

Příklady: BESIP, očkovací kampaně, výstrahy ČHMÚ.

Krizová komunikace – definice

Krizová komunikace je okamžitá komunikace během již probíhající mimořádné události. Jejím cílem je:

- chránit život a zdraví,
- poskytovat ověřené informace,
- koordinovat postup institucí,
- zabránit panice a dezinformacím.

Příklady: povodně, kybernetické útoky, střelba na FF UK.

Rozdíly komunikace rizik – krizová komunikace

Komunikace rizik:

- preventivní
- dlouhodobá
- vzdělávání

Krizová komunikace:

- reaktivní
- okamžitá
- řízení vzniklé události

Dobře zvládnutá komunikace rizik usnadňuje zvládnutí skutečné krize.

Nejčastější chyby krizové a kritické komunikace

- informační vakuum
- bagatelizace problému
- zapírání odpovědnosti
- nedostatek empatie
- nejednotná vyjádření
- pomalá komunikace na sociálních sítích

Důsledkem bývá ztráta důvěry veřejnosti.

Jak vypadá správná krizová zpráva?

- Soucit
- Kompetence a jistota
- Naděje a řešení

Postup:

1. Co se stalo.
2. Vyjádření empatie.
3. Jaká opatření probíhají.
4. Co mají lidé udělat.
5. Kdy budou další informace.

Životní cyklus krize

1. Předkrizová fáze
2. Akutní fáze
3. Chronická fáze
4. Obnova

Každá fáze vyžaduje odlišný způsob řízení i komunikace.

Předkrizová fáze krize

Objevují se první varovné signály.

Úkol managementu:

- monitoring rizik,
- audity,
- školení,
- příprava scénářů,
- preventivní komunikace.

Akutní fáze krize

Krize propukla.

Prioritou je:

- aktivace krizového štábu,
- rychlá rozhodnutí,
- transparentní komunikace,
- jasné pokyny veřejnosti.

Chronická fáze krize

Bezprostřední ohrožení pominulo.

Probíhá:

- vyšetřování,
- odstraňování škod,
- obnova provozu,
- pravidelné informování veřejnosti.

Obnova

Situace se vrací k běžnému fungování.

Součástí je:

- vyhodnocení,
- poučení,
- aktualizace krizových plánů,
- návrat k preventivní komunikaci.

Práce s nejistotou

Manažer často nemá všechna fakta.

Správný přístup:

- přiznat, co ví a co neví,
- vysvětlit další postup,
- pracovat se scénáři,
- průběžně informace aktualizovat.

Informační vakuum

Vzniká tehdy, když instituce mlčí.

Prázdný prostor zaplní:

- fámy,
- spekulace,
- dezinformace,
- panika.

Proto je nutné komunikovat i tehdy, když nejsou známá všechna fakta.

Jak vyplnit informační vakuum

Správné sdělení:

'Víme, že došlo k incidentu. Rozsah nyní ověřujeme. Na místě pracují odborníci. Další informace zveřejníme v 16:00.‘

Komunikuje se proces, nikoli domněnky.

Reputační dopady

Největší škody bývají dlouhodobé.

Mohou nastat:

- ztráta důvěry,
- poškození značky,
- ekonomické ztráty,
- odchod zaměstnanců,
- ztráta legitimity institucí.

Co je model CERC?

CERC (Crisis and Emergency Risk Communication) znamená

‘Krizová komunikace a komunikace rizik při mimořádných událostech‘.

Model vytvořilo americké Centrum pro kontrolu a prevenci nemocí (CDC).

Spojuje preventivní komunikaci s komunikací během krize a vychází z psychologie chování lidí ve stresu.

Šest principů modelu CERC

1. Buď první.
2. Říkej pravdu.
3. Buď důvěryhodný.
4. Vyjádři empatii.
5. Vyzvi k činnosti.
6. Projevuj respekt.

CERC v České republice

Principy využívají zejména:

- HZS ČR,
- Policie ČR,
- ČHMÚ,•

krizové štáby.

Slabinou bývá politická komunikace a příliš pomalé zveřejňování informací.

Shrnutí

Zapamatujte si:

- prevence je stejně důležitá jako reakce,
- informační vakuum je nebezpečné,
- důvěra je nejcennější kapitál organizace,
- model CERC představuje moderní standard krizové komunikace.

Doporučená literatura

- CDC: Crisis and Emergency Risk Communication (CERC) Manual.
- Heath, O'Hair (eds.): Handbook of Risk and Crisis Communication.
- Lundgren, McMakin: Risk Communication.

Děkuji za pozornost.

DOTAZY?



Kontrolní test

- **1. Co je hlavním cílem komunikace rizik na rozdíl od krizové komunikace?**

A) Okamžitá reakce na již probíhající mimořádnou událost

B) Dlouhodobé preventivní vysvětlování možných budoucích hrozeb

C) Vyšetřování příčin již skončené krize

- **2. Který z následujících jevů je považován za jednu z nejčastějších chyb v krizové komunikace?**

A) Poskytování ověřených informací včas

B) Mlčení instituce vedoucí k informačnímu vakuu

C) Projevení empatie směrem k veřejnosti

Kontrolní test 2

- **4. Do jaké fáze životního cyklu krize spadá monitoring rizik a příprava scénářů?**

A) Předkrizová fáze

B) Akutní fáze

C) Chronická fáze

Kontrolní test 3

5. Proč je nebezpečné nechat vzniknout informační vakuum?

A) Poskytuje organizaci více času na přípravu faktů

B) Prázdný prostor je zaplněn spekulacemi a dezinformacemi

C) Zajišťuje, že se nebudou šířit ověřené informace

- **6. Jaká instituce vytvořila model CERC (Crisis and Emergency Risk Communication)?**

A) Centrum pro kontrolu a prevenci nemocí (CDC)

B) Český hydrometeorologický ústav (ČHMÚ)

C) Světová zdravotnická organizace (WHO)