

# KOMUNICIRANJE V KRIZNIH RAZMERAH

prof. dr. Dejan Verčič

# V ŽIVLJENJU NASPLOH, V KRIZI PA ŠE POSEBEJ VELJA

Thomasov teorem:

dogodki, za katere so ljudje  
prepričani, da so resnični,  
so po svojih posledicah resnični

# Sosed



Tistega večera se je okrog 7h oglasil telefon in na drugi strani je bil sosed. Rekel je, naj zaprem okna. Seveda nisem vedel, zakaj gre in mi je razložil, da gre za požar, da se dim vali proti nam in da je treba nujno zapreti vsa okna. On je to slišal od nekih žlahtnikov, ki so pri gasilcih. Seveda sem takoj, ko sem zaprl okna, poklical naslednjega soseda. Ampak on je pa že vedel za požar, ker je o njem prebral na internetu.

Kemis 2017, začetek

# Novinarka



Prve informacije so bile: kemikalije, ogroženost ljudi, neka nesigurnost, kaj gori in kaj ne. Slišala sem bolj slabe stvari o Kemisu. Občani so povedali, da se je to že večkrat dogajalo oz. da je v Kemisu že večkrat gorelo, pa se nikoli ni nič ukrepalo. Izpostavili so, da ni bilo nobenega nadzora nad Kemisom, da so na to že večkrat opozarjali, izražali so nezaupanje in poudarjali, da nočejo živeti s Kemisom. Predvsem pa jih je zanimalo, kaj gori, zakaj gori in zakaj ne dobijo podatkov. Povedali so, da edinole novinarji pridemo do njih in jim kaj povemo.

Kemis 2017, začetek

Torej, problem je v tem, da je bilo vse kaotično, nobene prave informacije o tem, kaj narediti, kako se obnašati itd. Tudi na internetu je bila zgolj ta prva, skopa informacija. Pričakoval bi tudi nek znak za nevarnost, če gre za takšno nesrečo, ki ima posledice na prebivalstvo, še zlasti ker so evakuirali ljudi. V takem primeru bi se spodobilo neko resnejše opozorilo, kot je sirena. Zato jih imamo. To je umanjalo in to je zame velika napaka.

Kemis 2017, začetek

# Sosed



Direktor Kemisa Emil Nanut je bil denimo do nas zelo odprt, v nasprotju z institucijami, ki niso nič povedale. (...) Direktor nikoli ni dal odgovora na to, kaj je gorelo, kakšne snovi so bile tam shranjene. Človek bi si predstavljal, da bo direktor vedel, kaj se dogaja v njegovi tovarni. Podajal je medle odgovore v smislu, v tovarni so shranjeni strupi, vendar ne vem točno, kateri so goreli.

Kemis 2017, nadaljevanje

# Novinarka



Po zaključku krize, tako kot  
med krizo, v resnici ni bilo  
nobenega komuniciranja.

Kemis 2017, zaključek

# Sosed

SAMOVŽIG SE LAHKO PONOVI...

# ZAKAJ KOMUNICIRATI V KRIZI

- odločanje
  - spoznanje
  - aktiviranje ⇒ koordiniranje
- odnosi
  - zaupanje
  - podpora
- vsebina
  - zmanjševanje negotovosti
  - višja kakovost izbir (≈ pravilno vedenje)



# SPOZNANJE

## Kriza

= hipna ali počasna sprememba (kobra ali piton),  
ki terja takojšen odziv

- čeprav so krizni dogodki presenetljivi,  
niso vedno nepredvidljivi

# AKTIVIRANJE IN KOORDINIRANJE

- bodite prvi – krize so časovno občutljive
- delajte in promoviraj delovanje – če daš ljudem smiselno delo, jih to pomirja, vzpostavlja red in daje vtis vzpostavljanja nadzora

# (NE)ZAUPANJE SLEDI PRVEMU ODZIVU

- prvi odziv je prva izjava
- prvi odziv gradi verodostojnost
- hitrost odziva daje vtis nadzora
  
- zaupanje ni razumska, temveč čustvena operacija!

# PODPORA

- smo žrtev?
  - organizacija je žrtev napada
  - nizka stopnja odgovornosti
- je nesreča?
  - naravne nesreče, požari...
  - srednja stopnja odgovornosti
- je kriza, ki bi se jo dalo preprečiti?
  - človeška napaka
  - visoka stopnja odgovornosti

# PROBLEM

- po eni strani smo povsem odvisni od ekspertnih sistemov
- toda istočasno strokovnjakom vse manj in manj verjamemo/zaupamo

⇒ organizacije kot nosilke racionalnosti pred novimi izzivi

# HIPERDEMOKRACIJA

- najprej tisk (v 16. in 17. stol.) in potem internet sta sploščila sve (protestantizem in protznanst)

⇒ sekularizacija znanja in avtoritete (= odčarani svet)

⇒ agnotologija

# PRIPRAVA ⇒ VSEBINA



življenjski cikel krize

# ZAČNE SE S POSLUŠANJEM – SESTAVINE:

- kultura
- pravila
- sistemi
- orodja (strukture in procesi)
- ljudje (veščine)
- uporaba slišane v odločanju

Organizacije od 70 do 95 sredstev namenjajo  
govorjenju! (J. Macnamara)

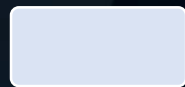


# PRIROČNIK ZA KRIZNO KOMUNICIRANJE

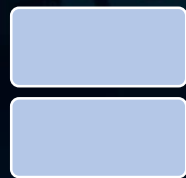
- poslanstvo organizacije
- zgodovina dosedanjih kriznih situacij
- pregled morebitnih kriznih situacij
- razlogi za nastanek kriznega načrta
- imenovanje kriznega štaba
- opredelitev nivojev kriz in nivojev odzivanja
- predkrizno delovanje
- določitev govorca ali govorcev
- izbor lokacij za krizni štab
- oprema za delo kriznega štaba
- seznam najnujnejših telefonskih števil
- sezname deležnikov (javnosti)
- sezname medijev
- pokrizno delovanje

# KRIZNE VAJE

SEMINARJI



DELANVNICE



NAMIZNE  
IGRE



IGRE



URJENJE



TAKTIČNE  
(MOKRE)  
VAJE



PRAVE  
VAJE



# ZMANJŠEVANJE NEGOTOVOSTI

- vidnost
- hitrost
  - ~15 minut na Twitterju
  - ~1 ura na Facebooku
- verodostojnost
- spoštovanje

# KAKOVOST IZBIRE

- razsežnosti doktrine osveščenege pristanka in njene meje

# GLAVNE KOMUNIKACIJSKE NAPAKE

- vtis počasnega ali neučinkovitega odziva
- vtis, da kaj skrivamo ali t.i. past „brez komentarja“
- slučajno ali zavestno podajanje neresničnih informacij
- neskladna sporočila (iz različnih virov)
- prezgodnji zaključki
- izražanje nezadostne empatije

HVALA

SUCCESS

STRATEGY

INNOVATION

IDEAS

ANALYSIS

SALES

ismod  
leo eu  
os, nec  
velit enim  
Etiam

nonulla dedit. Ut enim in  
pendere aramam odio ac inesa conque at ultrices  
ntia hendent pellentesque at eros. Nam sit amet risus  
nunc nuda diam in felis. Cras fringet tortor eu maurs  
Donec temp aculis magna ad fringilla. Donec

at amet velit. Donec posuere odio eu magna cursus tempus. Donec id diam egestas purus  
con ligule eard egestas a faucibus leo iaculis. Pellentesque luctus auctor acipiam.

eros. Nam sagittis ipsum id tellus pretium  
amet justo. Sed varius neque eu augue tris  
gravida malesuada in, fermentum sit amet turpis  
libero nunc. Nullam cursus fermentum lachria. Mauris suscipit

gravida nibh sit  
amet scelerisque  
luctus vulputate  
nisl eu velit solli  
volutpat. Duis co