



очевидные преимущества, которые связаны с экономией ресурсов органами государственной власти, сокращением административных полномочий чиновников низового уровня, оказанием услуг в режиме 24/7 (24 часа в сутки, 7 дней в неделю). В то же время чиновник, который обрабатывал обращения граждан, был в их глазах лицом государства, его живым воплощением. В электронном государстве законопослушный гражданин практически не встречается с представителями государства, поскольку все основные транзакции можно осуществить через Интернет.

Помимо всего прочего большим препятствием на пути внедрения концепции электронного правительства в России является низкий уровень развития информационных технологий (ИТ). В 2009 г. Россия заняла 38-е место в мире из 66 стран в рейтинге конкурентоспособности ИТ-отрасли. Рейтинг конкурентоспособности ИТ-отрасли возглавили США, Финляндия, Швеция, Канада и Нидерланды<sup>12</sup>.

Сохранение сырьевой направленности экономики затрудняет выход страны из мирового финансово-экономического кризиса и мешает развитию конкурентоспособности информационной отрасли в долгосрочном периоде. Одна из причин подобного положения заключается в медленной реализации правительственных инициатив, направленных на развитие ИТ-сектора. С другой стороны, эффективная реализация стратегии развития информационного общества в Российской Федерации может способствовать решению многих социальных проблем.

#### Примечания

<sup>1</sup> См.: Федеральная целевая программа «Электронная Россия» (2002–2010 годы). Утверждена Постановлением Правительства РФ от 28 января 2002 г. № 65 // Рос. газ. 2002. 3 февр.

- <sup>2</sup> См.: Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации. Утверждена Президентом РФ 7 февраля 2008 г. № Пр–212 // Рос. газ. Федер. вып. 2008. 16 февр.
- <sup>3</sup> См.: *Bhatnagar S.* E-Government : from Vision to Implementation, Sage Publications, New Delhi / Thousand Oaks. L., 2005. P. 29–30.
- <sup>4</sup> См.: Отчет «Электронная Европа : сравнительные показатели». URL: <http://www.microsoft.com/Rus/Government/newsletters/issue19/03.msp> (дата обращения: 10.01.2011).
- <sup>5</sup> См.: E-Government Leadership : High Performance, Maximum Value, The Government Executive Series, Accenture, 2005. URL: <http://www.accenture.com> (дата обращения: 11.01.2011).
- <sup>6</sup> См.: Eduardo Talero, Electronic Government Procurement : Concepts and Country Experiences // World Bank discussion papers. 15.12.2004. P. 6. URL: <http://www.worldbank.org> (дата обращения: 11.01.2011).
- <sup>7</sup> См.: Федеральная целевая программа «Электронная Россия» (2002–2010 годы).
- <sup>8</sup> См.: «Электронная Россия» : выделенные средства освоены на 38% // ПЛАС-daily. 17.12.2008. URL: <http://www.cnews.ru/news/top/index.shtml?2008/12/16/332041> (дата обращения: 15.01.2011).
- <sup>9</sup> См.: *Лунски М.* «Уличный» уровень бюрократической системы управления : Важнейшая роль чиновников данного уровня // Д. Шафритц, А. Хайд. Классики государственного управления : Американская школа. М., 2003. С. 530.
- <sup>10</sup> *West D.* Digital Government : Technology and Public Sector Performance // Princeton univ. press, 2005. P. 171.
- <sup>11</sup> См.: Global Corruption Report 2003 // Transparency International. P. 32. URL: <http://www.ti.org> (дата обращения: 18.01.2011).
- <sup>12</sup> Россия заняла 38 место в мире в рейтинге конкурентоспособности ИТ-отрасли за 2009 год // CyberSecurity. 17.09.2009. URL: <http://www.cybersecurity.ru> (дата обращения: 20.01.2011).

УДК 316.354:351/354

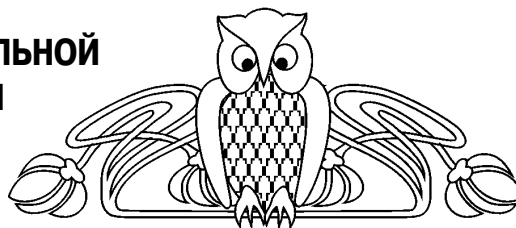
## ОБЩИЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ СОЦИАЛЬНОЙ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ КРИЗИСНЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ

О. Ю. Голуб

Саратовский государственный социально-экономический университет  
E-mail: Golub@ssea.runnet.ru

В статье дается обоснование использования социальных технологий управления кризисными коммуникациями. Раскрываются основные методологические принципы и этапы процесса построения социальной технологии управления кризисными коммуникациями в организации.

**Ключевые слова:** социальная технология, кризисная коммуникация, социальная технология управления.



### General Approaches to the Development of Social Technology for Crisis Communications

O. Yu. Golub

The article explains the rationale for the use of social technologies for crisis communications, also reveals basic methodological principles and steps in the process of building social crisis communications management technology in the organization.

**Key words:** social technology, crisis communications, crisis management technology.



Современное общество характеризуется усложнением социальных связей, систем и отношений, динамизмом социальных процессов, созданием позитивного контекста взаимоотношений и взаимодействия, что обуславливает необходимость совершенствования социального управления. Одно из направлений, обеспечивающих новое качество социального управления, связано с освоением инновационных методов социального воздействия. В первую очередь использование социальных инноваций связывается с возможностью технологизации многих видов управленческой деятельности, в том числе и процесса управления кризисными коммуникациями.

Основной целью любой социальной технологии является оптимизация управленческого процесса, исключение из него тех функций и операций, которые не способствуют получению социально приемлемого результата. По мнению В. Л. Иванова и В. Н. Патрушева, любой социальный процесс может совершаться в трех формах – как последовательные изменения объекта, последовательные действия субъекта, осуществление определенной технологии. Высшей формой социального процесса является именно его технологическая форма<sup>1</sup>. Социальные технологии выступают интеллектуальным наукоемким ресурсом, использование которого позволяет не только изучать и предсказывать различные социальные перемены, но и активно влиять на практическую жизнь, получать эффективный прогнозируемый социальный результат<sup>2</sup>.

Истоки понятия социальной технологии лежат в теории управления, в той или иной степени различные ее аспекты исследовались как зарубежными, так и отечественными учеными. Социальные технологии характеризуются следующими чертами: во-первых, целесообразностью действий; во-вторых, упорядоченностью и плановостью деятельности; в-третьих, расчлененностью действий на отдельные процедуры и их дифференцированностью; в-четвертых, рациональностью, научным подходом; в-пятых, рефлексивностью, предусматривающей постоянную критическую самооценку субъекта социального действия<sup>3</sup>.

Важно подчеркнуть, что реализация социальных технологий позволяет выявлять и использовать возможности социальной системы в соответствии с целями ее развития, разрешать противоречия между субъектами и объектами управления, применять такие операции и процедуры социального воздействия на объекты социального управления, которые максимально направлены на получение оптимального социального результата<sup>4</sup>.

В работах В. Н. Иванова и В. И. Патрушева<sup>5</sup> формулируются основные методологические принципы построения социальных технологий. В общих чертах эти принципы могут быть сведены

к учету специфики составляющих общественного процесса, использованию синергетического подхода, означающего взаимовлияние и взаимообусловленность всех элементов сложных социальных систем, приверженности принципам гуманизма, целостности социального пространства, разнообразия, использования деятельностного и стратификационно-классового подходов деления общества.

Социальные технологии могут быть рассмотрены с двух точек зрения: во-первых, как программы, содержащие конкретные процедуры и операции; во-вторых, как собственно деятельность, построенная в соответствии с программами. Так или иначе социальные технологии проектируются, создаются как алгоритм деятельности, описываются проектом, под который разрабатывается программа в виде технологической цепочки.

Технологизация управленческого процесса в организации означает, что процесс разделен на функции, процедуры, операции, действия; существуют координация и поэтапность действий; функции, процедуры, операции, действия выполняются однозначно. Таким образом, социальная технология представляет собой способ организации практической деятельности, имеет свою специфику, заданную целями организации, и направлена на конкретную оптимизацию системы управления на основе обновленной элементной и функциональной структуры управления организацией, а также на обновление набора ее управляющих параметров и разграничение управленческих полномочий. Иначе говоря, социальная технология – это метод управления социальными процессами, используемый для достижения цели с помощью деления деятельности на отдельные процедуры и операции.

Относительно проблемы разработки социальной технологии управления кризисными коммуникациями следует обратить внимание на несколько принципиальных моментов.

Первое. Кризис представляет собой особое, неожиданное и нестандартное событие или ряд событий, которые создают высокий уровень неопределенности и угрозы или воспринимаются как угроза для приоритетных (первоочередных) целей. Неопределенность связывается с нарушением информационных связей. Тем самым закладывается угроза не только текущей деятельности организации, это создает угрозу для ее имиджа, создания конкурентных преимуществ, обеспечивающих новый уровень развития. Поэтому в условиях кризиса важно организовать эффективное управление кризисными коммуникациями, сделать управляемыми процессы распространения информации, формирования общественного мнения, конструирования социальных взаимодействий.

Второе. Основу программы антикризисного управления составляет коммуникационная политика. Коммуникация всегда осуществляется



на институциональном уровне посредством специальных социальных технологий. Основным институтом, целью которого является управление коммуникационными процессами, выступают связи с общественностью. Связи с общественностью как механизм управления социальными отношениями, общественным мнением, процессом создания позитивного контекста взаимоотношений обеспечивают взаимосвязь субъектов и их целевых групп посредством передачи информации и установления эффективной коммуникации. Применительно к кризисной ситуации это имеет принципиальное значение. Кризисные коммуникации – это целый комплекс социальных коммуникативных технологий, связанных с прогнозированием, диагностированием, управлением кризисом, адаптацией к новым условиям и нейтрализацией негативных последствий. Иначе говоря, речь идет о постоянной и планомерной деятельности, направленной на поддержание устойчивой репутации организации.

Третье. Процесс разработки и внедрения технологий управления кризисными коммуникациями в организации подразумевает:

- 1) моделирование идеального состояния системы управления;
- 2) диагностику реального состояния системы управления кризисными коммуникациями в организации, выявление слабых мест, уточнение проблем развития, целей и задач;
- 3) разработку возможных вариантов достижения идеального состояния и выбор лучшего из альтернативных вариантов;
- 4) определение оптимально необходимых функций, процедур, операций, действий, обеспечивающих устойчивое функционирование и развитие организации;
- 5) разработку программы технологизации процесса управления кризисными коммуникациями и ее реализацию;
- 6) контроль хода реализации программы технологизации по мере внедрения и конечного результата;
- 7) оценку эффективности применения технологии управления кризисными коммуникациями.

В основе социальной технологии управления коммуникациями в кризисной ситуации лежит разработка программы кризисных коммуникаций, реализация которой осуществляется по нескольким направлениям. Первое направление посвящено управлению неопределенностью. Неопределенность характеризуется неизвестностью в отношении вероятности наступления результатов решений или событий, что обуславливает усложнение коммуникационных функций управления на уровне организации. На этом этапе необходим объективный, непротиворечивый анализ самого кризиса, его характера, причин возникновения. Важно проанализировать коммуникационные аспекты проблемы, связанные с каналами, фор-

мами и содержанием передаваемой информации; осуществить анализ текущих и возможных рисков; разработать стратегию кризисных мероприятий, направленных на поддержание имиджа и репутации организации; разработать конкретные, детальные кризисные планы.

Второе направление – управление реакцией на кризис. С одной стороны, необходимо произвести сегментацию общественности, определить все возможные заинтересованные группы, одинаково реагирующие на кризисную информацию, и установить цели коммуникаций для каждой из целевых аудиторий. С другой стороны, незамедлительное информирование общественности руководством организации о планах по преодолению кризисной ситуации в первые часы и дни кризиса, например при помощи организации пресс-конференции, способно скоординировать действия, снизить уровень неопределенности и тревожности. Такие действия демонстрируют компетентность, решимость менеджмента в преодолении кризиса, наличие контроля ситуации и способствуют получению запаса времени на разработку дальнейших мероприятий.

Третье направление системы кризисных коммуникаций связано с урегулированием кризисной ситуации. Здесь важно в соответствии с разработанными планами для каждого сегмента общественности последовательно осуществлять целый комплекс мероприятий, направленных, с одной стороны, на возмещение убытков пострадавшим от кризиса, а с другой – на восстановление репутации организации. Необходимо обеспечить координацию коммуникационных потоков, активизировать поддержку партнерами, представителями властей и лидерами общественного мнения.

В рамках четвертого направления главный акцент должен быть сделан на извлечение уроков из кризиса, на упреждающее выявление ситуаций высокого риска в деятельности организации. Необходимо, во-первых, прогнозирование возможных рисков и кризисных ситуаций в целях разработки ответных действий; во-вторых, планирование коммуникации в условиях кризисной ситуации – план должен быть гибким, способным к обновлению, корректировке и согласованию с учреждениями, которые будут задействованы в период развития кризисной ситуации. Именно данный этап является ключевым элементом в антикризисном управлении. Умение дать объективную оценку результатам и эффектам кризисных мероприятий, способность прогнозировать, планировать и корректировать коммуникационный процесс представляется важнейшим при поиске ответа на вопрос о том, какие последствия – позитивные или негативные – будет иметь кризисная последствие для организации и ее будущего.

Эффективность планирования и результативность кризисных коммуникаций должны оцениваться не только по тому, как быстро это было



сделано, но и по тому, в какой мере выполнена поставленная задача, были ли допущены ошибки и какова была на это реакция менеджмента. Публичное признание своих ошибок, декларация намерений осуществления мер, направленных на то, чтобы подобная ситуация не повторилась, способствуют атмосфере доверия, снижают вероятность совершения подобных ошибок при наступлении кризисного момента и, что самое главное, позволяют сохранить или укрепить имидж организации и ее авторитет в глазах общественности.

Недостаточное внимание к вопросам разработки коммуникационной политики может спровоцировать конфликт интересов и даже кризисную ситуацию. Основой таких конфликтов является неравномерное распределение информации между участниками социальных отношений. Если бы каждая сторона обладала полной достоверной информацией, то она могла бы точно оценивать ситуацию, выявлять недостатки, рациональнее выполнять свои обязательства, выстраивать эффективную систему взаимодействия со всеми группами общественности.

Наряду с несомненными достоинствами практика технологизации управленческих процессов имеет и отрицательные стороны, среди которых не последнее место занимают проблемы, связанные с консерватизмом мышления, закреплением стереотипов поведения, противостоянием инновациям.

В случае технологизации процессов управления кризисными коммуникациями надо понимать, что каждый кризис уникален, неповторим, обладает особенностями, задающими специфику реализации кризисного плана и используемого инструментария. Выход из кризисной ситуации возможен только при условии выработки нового, адекватного ее видения, появления новых конструктивных идей. Поэтому постоянное обновление процедур, освоение нового опыта, генерирование свежих идей и т. п. обеспечено. Между тем следует четко соблюдать технологическую дисциплину, так как именно неспособность субъектов и объектов управления следовать предписаниям технологии зачастую оказывается серьезным препятствием на пути их реализации в жизнь. Значение технологии заключается прежде всего в том, что она делает человеческую деятельность более рациональной, включая в нее только те процессы и операции, которые необходимы для достижения поставленной цели.

Субъектами преодоления кризисных ситуаций могут стать только сами участники ситуаций. Выход из кризисной ситуации может быть найден и осуществлен при условии предельной концентрации интеллектуальных и психических сил участников, при наличии желания и стремления разрешить ситуацию в ходе социального взаимодействия и коммуникации. В случае глубоко заинтересованного личного отношения к решаемой проблеме могут включиться в полной мере резервные возможности мышления и психики человека. На этой основе поэтапно достигается согласование разных позиций, взглядов, индивидуального опыта, разных пониманий с ориентацией на объединение их в единое целое. В кризисной ситуации происходит переоценка прежних знаний, ценностей, стереотипов. Поэтому ввиду сложности структур сознания людей даже продуманные рациональные управленческие действия могут вызвать неоднозначную оценку и реакцию. В этих условиях технологическая модель коммуникации может быть построена на основе ряда мировоззренческих, методологических и теоретических принципов.

Важнейшей функцией социального управления в современном обществе является учет общественного мнения. Поэтому принципиально важным представляется использование гибких социальных технологий, позволяющих осуществлять постоянный мониторинг реализации, ориентированных на более тонкую корректировку общественного мнения, оказание более деликатного коммуникативного воздействия на формирование оценочных суждений и моделей поведения, что в конечном итоге определяет эффективность и рациональность социального управления.

#### Примечания

- <sup>1</sup> См.: *Иванов В. Н., Патрушев В. И.* Инновационные социальные технологии государственного и муниципального управления. М., 2001. С. 37.
- <sup>2</sup> Там же. С. 49.
- <sup>3</sup> *Дятченко Л. Я., Бабинцев В. П., Шаповал Ж. А.* Проблема социально-технологической компетентности личности в социологии // *Современные наукоемкие технологии.* 2010. № 11. С. 78–82.
- <sup>4</sup> См.: Социальные технологии. URL: <http://socio.rin.ru/cgi-bin/article.pl?id=758> (дата обращения: 30.01.2012).
- <sup>5</sup> См.: *Иванов В. Н., Патрушев В. И.* Указ. соч. С. 43–45.