ФАДН РОССИИ
Федеральное агентство
по делам национальностей

Московский
государственный
университет
имени М.В. Ломоносова

Факультет
государственного
управления

Обучающий семинар

Реализация государственной национальной политики в субъектах Российской Федерации

Взаимодействие со СМИ: отработка кризисных ситуаций в СМИ и социальных сетях

Сергей Богданов, к.и.н., доцент кафедры стратегических коммуникаций
факультета государственного управления МГУ имени М.В.Ломоносова

Часть 2
Алгоритмы антикризисных коммуникаций

Коммуникационные ошибки

Ошибки установки

Разговор с позиции «превосходства» или с позиции «слабости»

Ошибки – уклонения

Позиционирование себя в роли «жертвы», демонстрация непричастности, обвинения, бюрократический язык и отсутствие конкретики, отрицание наличия проблемы, банальные утверждения, демонстрация растерянности / неосведомленности, опровержение до проверки обстоятельств

Ошибки – самопиар

Личность спикера привлекает к себе больше внимания, чем предоставляемая им информация

Спикер делает заявления, превышающие его полномочия как официального представителя

Примеры: ошибка – с позиции «превосходства»

15 августа 2019 г. на одном из Youtube-каналов появилась аудиозапись, в которой руководитель пресс-службы губернатора Иркутской области Ирина Алашкевич допустила оскорбительные высказывания в адрес пострадавших от наводнения в Тулуне. 15 сентября Ирина Алашкевич подала в отставку

27 сентября 2019 г. пресс-секретарь Президента Украины Юлия Мендель перекрыла дорогу журналисту, который пытался задать вопрос главе офиса президента Андрею Богдану, и взяла сотрудника СМИ за руку, пытаясь помешать подойти ближе к главе ОП. Та же ситуация повторилась, когда корреспондент попробовал задать вопрос Владимиру Зеленскому. При этом многие издания, освещая инцидент, сообщили, что Мендель «толкнула» журналиста.

Примеры: ошибка – с позиции «слабости»

«Вот пример: начальник колонии — это пару недель назад было — головой в унитаз окунает заключенного, а после этого становится исполняющим обязанности первого заместителя управления, в котором больше десятка таких колоний. Скажите честно, как это комментировать?.. Со стыда хочется под землю провалиться»

«Мы и дальше ничего не собираемся скрывать
от нашего общества, от нашего народа»

Заместитель руководителя ФСИН Валерий Максименко, 15 ноября 2019 г.

17 ноября 2019 г. Валерий Максименко подал в отставку

Примеры: ошибка – самопиар

Комментарий высказывания Председателя Правительства Д.А. Медведева:

«Очень странно было услышать комментарии, не только оскорбляющие следователей СК России, но и подрывающие авторитет всех правоохранительных органов страны» (8 декабря 2012 г.)

21 сентября 2016 г. Владимир Маркин подал рапорт об отставке

Владимир Маркин,
официальный представитель СК России
(2007-2016)

Примеры: ошибки – уклонения

Ошибка	Фраза-маркер
Демонстрация непричастности	«Мы здесь ни при чем»
Позиционирование себя в роли жертвы	«Все это происки деструктивных сил»
Втягивание в спор	«Вы неправы»
Обвинения	«Вы неправильно интерпретировали»
«Бюрократический язык»	«Отрицательно относимся к факту»
Проявление растерянности	«Не представляю, как так получилось»
Опровержение до проверки фактов	«Это невозможно»
Отрицание наличия проблемы	«Ничего особенного не происходит»
Перекладывание ответственности	«Это проблема местных властей»
Отстраненное отношение	«Они ошиблись и за это поплатились»
Абстрактные утверждения	«Мы все в ответе за то, что происходит»

Как правильно?

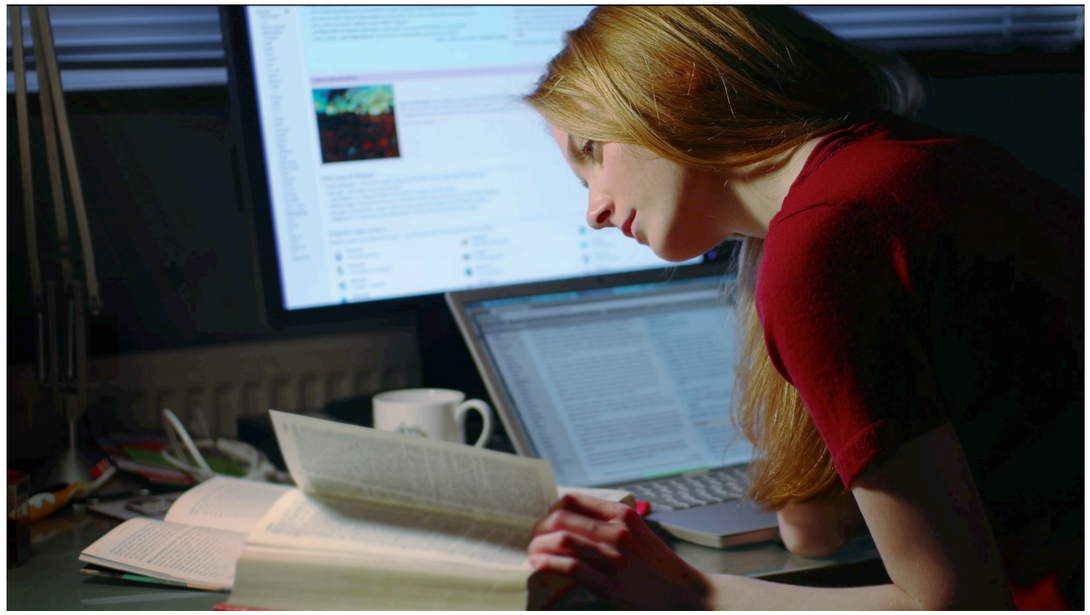
Суть сообщения	Фраза-маркер
Выражение сожаление + Я-подход	«Я глубоко сожалею о том, что произошло»
Акцент на взаимодействии	«Мы будем содействовать в проведении расследования»
Выражение чувств	«Мы выражаем искренние соболезнования»
Рассказ о предпринимаемых мерах («не сидим сложа руки»)	В настоящее мы разрабатываем меры по недопущению инцидента в будущем»
Соблюдение интересов следствия	«Степень вины установят правоохранительные органы и суд»
Неравнодушное отношение	«Со своей стороны мы сделаем все для того, чтобы…»
Объективная оценка остроты ситуации, без преувеличения и приуменьшения	«Как видите, это сложная проблема»
Благодарность СМИ за сотрудничество	«Мы благодарим журналистов за внимание к данной ситуации»

Принципы взаимодействия со СМИ

Установка на конструктивный диалог

Поддержание постоянного контакта с журналистами

Подготовка и передача ключевых сообщений



Установка на конструктивный диалог

В общении с аудиторией 90% успеха спикера определяется правильной установкой, и только 10% - отлаженной техникой

Установка спикера при взаимодействии с журналистами должна быть ориентирована на поддержание равноправного и конструктивного диалога

Именно в конструктивном диалоге нуждаются задающие трудные вопросы журналисты

Спикер должен не только транслировать позицию органа государственной власти, но и рефлексировать эмоции, проявлять эмпатию, содействовать формированию общего с журналистами взгляда на кризис и пути его преодоления

Поддержание постоянного контакта с журналистами

В условиях кризиса наиболее ценные и дефицитные ресурсы – время и информация.

Типичной ошибкой является длительное молчание. С одной стороны, молчание можно объяснить стремлением собрать достоверные сведения, чтобы не вводить в заблуждение общественность. С другой – власть упускает время и дает возможность перехватить инициативу оппозиции и экстремистским группам.

В свою очередь журналисты будут освещать кризисную ситуацию в любом случае. В отсутствие официальных комментариев, будут вынуждены пользоваться другими источниками, в том числе слухами. В то же время официальный спикер не должен сообщать непроверенную информацию.

Решение этой дилеммы – поддержание постоянного диалога с общественностью.

Ключевые сообщения

Ключевое сообщение – это исчерпывающий и убедительный ответ спикера на информационный запрос журналистов. Этот запрос отражает основные общественные потребности: безопасность, материальное благополучие, этнокультурные потребности.

Оптимальная структура ключевого сообщения:

- ЧТО? (мы делаем)
- ДЛЯ КОГО? (мы делаем)
- ЗАЧЕМ? (мы делаем)

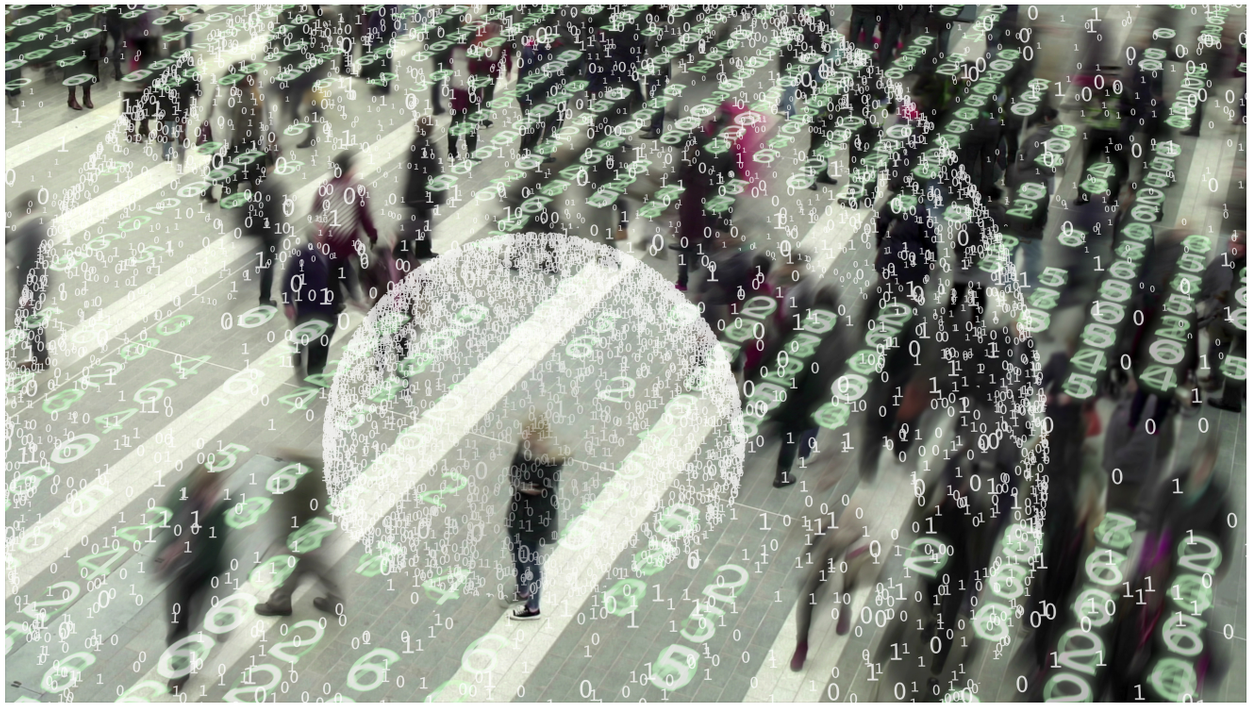
Свойства ключевого сообщения:

- Краткость
- Тройственность
- Простота
- Подкрепление фактами
- Непротиворечивость и согласованность

Типы этнических кризисов

Конфликтные события

Ситуативный информационный взрыв



Конфликтные события

Определение

Конфликтные события – это преступления, несчастные случаи, столкновения, бытовые ссоры, имеющие ярко выраженную этническую (конфессиональную) окраску и вызвавшие массовые волнения (возможно, беспорядки)

Особенности

Внезапность

Широкий общественный резонанс

Быстрое распространение информации через соцсети

Значительная роль правоохранительных органов и органов государственной власти

Примеры

Пример 1. «17 марта 2019 г. выходец из Кыргызстана похитил и изнасиловал жительницу Якутска. Это происшествие вызвало массовые акции протеста, в которых приняли участие несколько тысяч человек».

Пример 2. «13 июня 2019 г. в селе Чемодановка Пензенской области произошла массовая драка между жителями и цыганами, в которой приняли участие 150 человек. На следующий день 1,5 тыс. жителей села приняли участие в митинге и перекрыли федеральную трассу М-5 «Урал» с требованиям к властям обеспечить защиту и выселить всех цыган»

Как правильно действовать в условиях конфликтных событий?

Оперативно предоставить комментарии, быть доступным для журналистов

Если информации нет или она не проверена - говорить о том, что информация проверяется (фраза «комментариев нет» недопустима)

Изложить собственный взгляд доступным языком

Проявить личное участие и сопереживание пострадавшим, акцент – на необходимость легализации/интеграции/социализации (в случае, если массовое недовольство направлено против мигрантов) вне зависимости от этнической принадлежности

Предоставить сведения о том, что ведется объективное и всестороннее расследование, не обвинять никого до обнародования итогов расследования

Рассказать о мерах, предпринимаемых для того, чтобы подобные ситуации не повторялись.

Сделать акцент на взаимодействии с правоохранительными органами и подчеркнуть сотрудничество со всеми заинтересованными сторонами

Выразить благодарность СМИ и институтам гражданского общества за сотрудничество

Варианты ключевых сообщений в условиях конфликтных событий

Потребности	Ключевые сообщения	Факты
Безопасность	ЧТО? ДЛЯ КОГО? Мы ставим безопасность жителей города во главу угла	Все виновные будут наказаны
Экономическое благополучие	ЧТО? ЗАЧЕМ? Мы гарантируем бесперебойную работу транспорта и торговли в целях обеспечения стабильности	Вместо мигрантов, работавших на незаконных основаниях, будут наняты новые сотрудники
Гражданский мир и сотрудничество	ЧТО? ДЛЯ КОГО? Мы стремимся к доверию между всеми жителями, вне зависимости от национальности	Будут предприняты меры по легализации/ адаптации, в которую будут вовлечены все мигранты

Ситуативный информационный взрыв

Определение

Ситуативный информационный взрыв, как правило, происходит в результате неосторожных высказываний, задевающих чувство собственного достоинства представителей этнической или конфессиональной группы, которые воспринимают их как оскорбление собственных традиций, обычаев, языка и т.д.

Особенности

Ключевая особенность ситуативного информационного взрыва состоит в том, что он не имеет «событийной» основы и поэтому легко (часто легче, чем в случае конфликтных событий) поддается медийной эскалации

Примеры

Пример 1. «20 ноября 2019 г. филолог Гасан Гусейнов опубликовал в Фейсбуке пост: «В Москве, с сотнями тысяч украинцев и татар, кыргызов и узбеков, китайцев и немцев, невозможно днем с огнем найти ничего на других языках, кроме того убогого клоачного русского, на котором сейчас говорит и пишет эта страна»

Пример 2. «Председатель Духовного собрания мусульман России (ДСМР) муфтий Альбир Крганов потребовал от создателей сериала «Зулейха открывает глаза» извинений за то, что в качестве имен политических заключенных в картине были использованы имена российских представителей мусульманского духовенства»

Как правильно действовать в условиях ситуативного информационного взрыва?

Реакция должна быть оперативной

Дать полную и точную картину ситуации, устраняя все преувеличения и домыслы, убедившись, что это не фейк

В том случае, если это фейк – разоблачить его и сообщить о намерении подать судебный иск против его инициаторов и/или обратиться в правоохранительные органы

Сделать акцент на объективных критериях (нормативные документы, этические нормы), в соответствии с которыми оценивается ситуация. На основании конкретных критериев четко заявить, что подобные действия недопустимы

Рассказать о том, что будет предпринято для того, чтобы минимизировать вероятность подобных ситуаций в будущем

Варианты ключевых сообщений в условиях ситуативного информационного взрыва

Потребности	Ключевые сообщения	Факты
Защита чувства собственного достоинства	ЧТО? ЗАЧЕМ? Оскорбления недопустимы, так как межнациональный мир – основополагающая ценность	Оскорбивший должен извиниться, корректно объяснить свою позицию, в противном случае он будет наказан
Свобода слова и высказываний	ЧТО? ДЛЯ КОГО? Каждый человек имеет право открыто высказывать свое мнение	Новых ограничений на высказывания не будет, каждый случай будет рассматриваться отдельно
Культура языка	ЧТО? ЗАЧЕМ? Мы стремимся к соблюдению норм русского языка для сохранения и приумножения культурного наследия	Запрет на использование языка вражды в государственных СМИ

Как противодействовать недостоверной информации?

Лучший способ борьбы со слухами – предотвращение возникновения информационного вакуума

Необходимые шаги:

- оценить масштаб «поражающей силы» слухов, определить причины, мотивы и источники распространения недостоверной информации
- предоставить общественности детализированную информацию, по возможности предъявляя фактические доказательства
- выявить источники и цепочку распространения недостоверной информации, заявить о намерении привлечь к ответственности виновных в распространении ложных сведений

Спасибо за внимание!