

FETP 2012-2013

Lãnh đạo Khu vực Công

Quản lý Khủng hoảng

15 / 08 / 2013

Khủng hoảng: Định nghĩa

- Bất kỳ tình huống nào có (hoặc những đe dọa có) một ảnh hưởng tiêu cực tới vận hành của tổ chức hoặc cộng đồng
- Một tình huống hoặc một sự kiện gây ra (hoặc có tiềm năng gây ra) một sự quan tâm sâu sắc của công chúng hoặc các phương tiện truyền thông
- Một phản ứng chủ quan với một sự kiện đầy căng thẳng trong cuộc sống, vận hành
- Một điểm chuyển hướng

Khủng hoảng: Đặc tính

- Sự căng thẳng
- Một sự theo dõi và quan tâm sâu sắc của những nhà chức trách
- Gây trở ngại cho những vận hành
- Làm suy giảm hình ảnh
- Hủy hoại những thành quả của tổ chức, cộng đồng

Khủng hoảng: Ảnh hưởng tới Cá nhân

- Ảnh hưởng tới tất cả các cấp độ
- Làm ngưng trệ các hoạt động bình thường
 - Có một sự không chắc chắn, không thể ra quyết định
 - Không thể tập trung, nhớ, hoặc chú ý
 - Mất phương hướng, tư duy và phản ứng chậm chạp
 - Làm xáo trộn các sinh hoạt bình thường: ăn uống, nghỉ ngơi, ngủ
 - Tình trạng bị kích thích mạnh mẽ, ngưng trệ
- Có thể làm gia tăng các cấp độ của các “thói quen xấu”
- Khả năng dễ nhiễm bệnh sau khủng hoảng

Quản lý Khủng hoảng: Mục tiêu

- Làm giảm khả năng của những khủng hoảng
- Kiểm soát không cho gia tăng và xử lý
- Học từ những kinh nghiệm

Quản lý Khủng hoảng: Những Nguyên tắc Cơ bản

- Tiên liệu / Làm giảm nhẹ
- Hoạch định, Chuẩn bị
- Phản ứng ngay lập tức
- Truyền đạt rõ ràng và hiệu quả
- Phục hồi

Hoạch định Cho Khủng hoảng

- Ngân sách
- Nhân sự
- Những nguồn lực vật chất
- Truyền đạt
- Những địa chỉ liên lạc
- Làm việc với truyền thông, báo chí
- Những nhân vật có liên quan
- Những khía cạnh luật pháp
- Sau khủng hoảng

Quản lý Khủng hoảng: Hoạch định

- **Bước 1: Hình thành đội quản lý khủng hoảng**
 - **Đội quản lý khủng hoảng** – Nhóm những thành viên tổ chức được chọn lựa và huấn luyện để phối hợp hành động ban đầu trong thời gian khủng hoảng.
 - Nhóm lãnh đạo chủ chốt
 - Các thành viên
 - Các cơ quan hữu quan bên ngoài
- **Bước 2: Thiết lập đội hỗ trợ**
 - Trả lời điện thoại
 - Thiết lập trung tâm
 - Theo dõi giám sát
 - Thông tin
 - Những nghĩa vụ khác...

Quản lý Khủng hoảng: Hoạch định

- **Bước 3: Chọn lựa chuỗi các nghĩa vụ**
- **Bước 4: Thiết lập các nghĩa vụ cho các thành viên đội quản lý khủng hoảng**
 - Biết rõ ai có nghĩa vụ
 - Thiết lập nghĩa vụ
- **Bước 5: Chọn lựa người phát ngôn**
 - Một người
 - Có kiến thức, hiểu biết
 - Một nhà truyền đạt hiệu quả và khéo léo
 - Không nhất thiết phải là người đứng đầu hoặc lãnh đạo đội quản lý khủng hoảng

Quản lý Khủng hoảng: Hoạch định

- **Bước 6: Phát triển các bước hành động**
 - Các thức để thực hiện kế hoạch
 - Cách thức để thông báo
 - Cách thức để tiến hành
 - Cách thức để thông báo cho gia đình của nhân viên và nạn nhân
 - Luật sư, công ty bảo hiểm, các thành viên tổ chức, lãnh đạo cao cấp của tổ chức
 - Ai sẽ là người thông báo cho gia đình các nạn nhân?
 - Cách thức để thu thập tối đa thông tin
 - Gia tăng thời gian và độ chính xác của việc đáp ứng thông tin
 - Các thông tin cần thu thập

Quản lý Khủng hoảng: Hoạch định

- **Bước 7: Phát triển các bước hành động**
 - Tạo ra các kế hoạch sơ tán và khóa chặt hiện trường
 - Tạo ra các hệ thống để thiết lập các cuộc họp báo cung cấp thông tin

Quản lý Khủng hoảng: Hoạch định

- **Huấn luyện cán bộ và nhân viên**
 - Cách thức để thực hiện kế hoạch
 - Cách thức để làm việc với các phương tiện
 - Cách thức để cung cấp thông tin
 - Cách thức để thiết lập các trung tâm
 - Thực tập các kế hoạch này

Xử lý Khủng hoảng

- Cho dù chúng ta cẩn thận thế nào đi nữa, có những áp lực ngoài sự kiểm soát của chúng ta mà chúng đang tạo ra tình huống khủng hoảng của chúng ta
- Tuân thủ chặt chẽ chính sách và kế hoạch làm việc với truyền thông sẽ giúp việc quản lý tình huống khủng hoảng bằng việc tăng cường độ tin nhiệm, hiệu quả và hiệu suất của người phát ngôn trong xử lý với báo chí, truyền thông

Xử lý Khủng hoảng

- **Nên nhớ:**
 - Bạn không thể làm nhiều hơn những gì bạn có thể
 - Bạn sẽ cảm thấy hàng loạt những xúc cảm
 - Không mong đợi các sự kiện diễn ra đúng như kế hoạch
 - Không mong đợi việc làm hài lòng tất cả mọi người
 - **Học tập từ những gì đã và đang xảy ra**

Xử lý Khủng hoảng

- Kêu gọi, nhờ đến sự hỗ trợ
- Giữ bình tĩnh
- Truyền đạt một cách rõ ràng
- Bảo đảm đội quản lý khủng hoảng được tập hợp và tất cả mọi thành viên
- Bảo đảm các thiết bị được tắt, đề phòng những thảm họa hoặc nguy hiểm

Xử lý Khủng hoảng: Truyền thông

- Thiết lập chính sách và kế hoạch truyền thông
- Hãy hợp tác, thành thật, và có những thông tin chính xác trước khi bạn phát biểu
- Không để các phương tiện truyền thông
- Tập trung hóa tất cả các phản hồi và điều tra
- Tôn trọng các phóng viên và các thời hạn
- Cung cấp các tài liệu và trả lời kịp thời các cuộc gọi và các tìm hiểu
- Sử dụng các phương tiện truyền thông để thúc đẩy các thông điệp
- Đưa ra những thông tin xấu
- Duy trì sự ngắn gọn và đơn giản
- Không làm rò rỉ thông tin

Xử lý Khủng hoảng:Truyền thông

- Cung cấp những thông tin về nạn nhân khi gia đình họ chưa được thông báo
- Suy đoán về các trách nhiệm, thiệt hại, chi phí, nguyên nhân... cho đến khi được xác định rõ ràng
- Điều chỉnh, sửa chữa những lời trách móc, đổ lỗi cho những người khác
- Lừa dối bất kỳ ai
- Phát biểu mà không ghi âm, ghi chép
- Nói rằng: “Không có ý kiến”...
- Thừa nhận khủng hoảng nhưng không phải là tội lỗi
- Đưa ra những sự thật nếu biết chính xác
- Nhấn mạnh những nỗ lực giải cứu
- Nhấn mạnh những thành quả tích cực về an toàn
- Đính chính bất kỳ các thông tin sai nào được đưa ra bởi báo chí hay công chúng
- Nói rằng “Tôi không biết”
- Thẳng thắn và trung thực
- Đọc một báo cáo viết sẵn

Quản lý Khủng hoảng: Lượng giá

- Chúng ta có hài lòng với cách thức mà chúng ta đã xử lý?
- Liệu có điều gì có thể làm tốt hơn không?
- Có những sai lầm / lỗi nào trong việc xử lý khủng hoảng?
- Có gì đã không được biết trước hoặc không được chuẩn bị?