



Become a Successful
Entrepreneur



Erasmus+

Διαχείριση κρίσιμων καταστάσεων

Ο όρος Κρίσιμες Καταστάσεις σημαίνει κάθε κατάσταση που μπορεί να παρουσιάσει κίνδυνο ή απειλή για την επιχείρηση. Μπορεί να είναι ένα ελαττωματικό προϊόν, μια οικονομική κρίση, μια απεργία, η διακοπή στην παροχή ηλεκτροδότησης ή ύδρευσης ή ακόμα μια μεγάλη καταστροφή με ή χωρίς θύματα ή υλικές ζημιές.

Πολλές από τις κρίσεις είναι αποτέλεσμα ανθρώπινου λάθους, ενώ τα αποτελέσματα τους επιδεινώνονται λόγω αδυναμίας των ανθρώπων ή της επιχείρησης να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά την κατάσταση που δημιουργήθηκε.

Κανένας δεν μπορεί να είναι σίγουρος και να εφησυχάζει λέγοντας: «Δεν είναι δυνατό να συμβεί μια καταστροφή σε μένα». Είναι στη φύση των κρίσεων να έρχονται απροσδόκητα, να κτυπούν σε σύντομο χρονικό διάστημα και να χρήζουν άμεσης αντιμετώπισης. Ο καλός επιχειρηματίας αναμένει τις κρίσεις και είναι καλά προετοιμασμένος να τις διαχειριστεί. Ο ερασιτέχνης απλώς καταλαμβάνεται από πανικό, τα βάζει με την τύχη του και παρακαλεί η κρίση να ξεπεραστεί γρήγορα και να μην πάθει μεγάλη ζημιά.

Με βάση τον ορισμό που δίνουν τα περισσότερα λεξικά διεθνώς κρίση είναι: Μια κατάσταση που παρουσιάζει κίνδυνο ή απειλή για μια επιχείρηση. Ο δικός μας ορισμός είναι: Κρίση είναι όποια κατάσταση μας βρίσκει χωρίς να την έχουμε προγραμματισμένη.

Είδη κρίσεων

Κρίσεις μπορούν να ξεσπάσουν κάθε στιγμή από απεργίες, πυρκαγιές, ατυχήματα, θεομηνίες, αρνητικά αποτελέσματα στο χρηματιστήριο, αλλαγή στη νομοθεσία, σκάνδαλα, θανάτους, παραιτήσεις, οικονομικές κρίσεις, τρομοκρατικές επιθέσεις, προβληματικά προϊόντα, διακοπή της παροχής ηλεκτρισμού ή νερού, κακή δημοσιότητα, δυσφήμιση και ένα σορό άλλες αιτίες. Κανένας δεν μπορεί να νιώθει ασφαλής.

Πρόβλεψη – Διαχείριση

Μπορούμε να μιλούμε για γεγονότα που είμαστε σε θέση να προβλέψουμε. Αφού μπορούμε να τα

Contact

P.O Box 25483, Nicosia
1310 Nicosia, Cyprus

Tel: +357 99 646922
Fax: +357 22 459639

Email 1: info@baseproject.eu
Email 2: mcipr1@cytanet.com.cy

www.baseproject.eu



Become a Successful
Entrepreneur



Erasmus+

προβλέψουμε μπορούμε και να τα προλάβουμε. Στην πραγματικότητα όμως δεν μπορούμε να προλάβουμε τα πάντα. Πρέπει να είμαστε έτοιμοι να αντιμετωπίσουμε και να περιορίσουμε τις συνέπειες τους. Γι' αυτό πρέπει να ετοιμάσουμε συγκεκριμένα Προγράμματα Αντιμετώπισης Κρίσιμων Καταστάσεων, που να προβλέπουν κάθε δυνατή - πιθανή ή λιγότερο πιθανή - κρίσιμη κατάσταση που μπορεί να αντιμετωπίσει η επιχείρησή μας στον μέλλον.

Εκφράσεις όπως:

- Δεν υπολόγιζα ότι θα μας συμβεί αυτό.
- Δεν ήξερα τι να κάνω.
- Δεν γνώριζα πώς να το κάνω.
- Δεν είμαστε έτοιμοι για τέτοιο συμβάν.
- Δεν εκπαιδεύτηκα τι να κάνω και πώς να το κάνω.
- Δεν είχα τον απαραίτητο εξοπλισμό.
- Δεν γνώριζα πως να χρησιμοποιήσω τον εξοπλισμό.

Δεν πρέπει να ακουστούν ποτέ από κανένα.

Ομάδα Διαχείρισης

Η Διαχείριση Κρίσεων αποτελεί τη μεθοδολογία που περιλαμβάνει συγκεκριμένο σχέδιο, οργάνωση, καθοδήγηση, και έλεγχο κατά την σημαντική περίοδο ακριβώς πριν, κατά τη διάρκεια, και για σύντομο χρονικό διάστημα μετά από μία καταστροφή.

Είναι αναγκαίο κάθε επιχείρηση να δημιουργήσει μια Ομάδα Διαχείρισης Κρίσιμων Καταστάσεων. Η σύνθεση, ο αριθμός των μελών και ο ρόλος της μπορεί να διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση. Ο αριθμός των μελών της Ομάδας δεν πρέπει να είναι πολύ μεγάλος, ώστε η ομάδα να μπορεί να συγκεντρώνεται εύκολα και γρήγορα αλλά και να είναι ευέλικτη και να παίρνει εύκολα αποφάσεις. Από την άλλη δεν πρέπει να είναι πολύ μικρή, ώστε να αδυνατεί να ανταποκριθεί στις πολλές και άμεσες ενέργειες που πρέπει να γίνουν σε σύντομο χρονικό διάστημα. Κάθε μέλος της Ομάδας έχει υποχρέωση να βρίσκεται όλες τις μέρες και καθόλη τη διάρκεια του 24ώρου προσβάσιμος ώστε η επιχείρηση να μπορεί να επικοινωνήσει μαζί του όταν ξεσπάσει μια κρίσιμη κατάσταση.

Το πρώτο πράγμα που πρέπει να αποφασίσει η Ομάδα είναι «τι πρέπει να κάνει» αν δημιουργηθεί μια κρίσιμη κατάσταση.

Contact

P.O Box 25483, Nicosia
1310 Nicosia, Cyprus

Tel: +357 99 646922
Fax: +357 22 459639

Email 1: info@baseproject.eu
Email 2: mcipr1@cytanet.com.cy

www.baseproject.eu



Σχέδια Δράσης

Μπορούν να ξεσπάσουν δύο ειδών κρίσιμες καταστάσεις:

- α. Οι αναμενόμενες ή πιθανές και
- β. Οι μη αναμενόμενες ή λιγότερο πιθανές.

Οι πρώτες, έχουν άμεση σχέση με τον κύκλο και το είδος εργασιών της επιχείρησης, το προσωπικό ή το περιβάλλον της και σε κάποιο βαθμό είναι αναμενόμενες ή προβλεπόμενες ενώ οι δεύτερες είναι απρόβλεπτες. Μια ξενοδοχειακή μονάδα μπορεί να αναμένει το ξέσπασμα πυρκαγιάς ή ένα επεισόδιο τροφικής δηλητηρίασης αλλά κανείς δεν μπορεί να φανταστεί την πτώση ενός αεροσκάφους σε μια από τις κτιριακές της εγκαταστάσεις ή να κτυπηθεί από ένα κύμα θαλάσσης 20 μέτρων.

Η Ομάδα πρέπει να ετοιμάσει δύο καταλόγους. Χρησιμοποιώντας τις γνώσεις, την εμπειρία, τη φαντασία, τη βοήθεια επαγγελματιών και τα αποτελέσματα σχετικής έρευνας, να καταγράψει όσο το δυνατό περισσότερα σενάρια κρίσιμων καταστάσεων, πιθανών και λιγότερο πιθανών. Στη συνέχεια εκπονούνται Σχέδια Δράσης για ενέργειες που πρέπει να γίνουν για καθεμιά από τις κρίσιμες καταστάσεις που έχουν καταγραφεί στους δύο καταλόγους. Τα Σχέδια Δράσης πρέπει να είναι όσο το δυνατό πιο λεπτομερείς, καλά επεξεργασμένα και έτοιμα προς άμεση εφαρμογή χωρίς να χρειαστεί κάποιος να ζητήσει διευκρινίσεις ή περαιτέρω πληροφορίες.

Οι κατάλογοι πρέπει να επιθεωρούνται σε τακτικά χρονικά διαστήματα, τουλάχιστον μια φορά το χρόνο και αν είναι δυνατό να προστίθενται και νέες καταστάσεις. Το προσωπικό να εκπαιδευτεί πώς να αντιδρά σε καθεμιά από τις καταστάσεις που έχουν καταγραφεί στους δύο καταλόγους σύμφωνα με τις πρόνοιες των Σχεδίων Δράσης. Η επιχείρηση να προμηθευτεί τον αναγκαίο εξοπλισμό και να εκπαιδεύσει ανάλογα τα μέλη της Ομάδας και το προσωπικό ώστε να ανταπεξέλθουν στις υποχρεώσεις τους.

Σε διάφορα χρονικά διαστήματα να πραγματοποιούνται δοκιμαστικές ή εικονικές ασκήσεις και συναγερμοί. Πρέπει να γίνεται πολύ προσεκτική παρατήρησή τους, όπως τρόπος αντίδρασης του προσωπικού, χρόνοι εφαρμογής των Σχεδίων Δράσης, ελλείψεις σε εξοπλισμό ή εκπαίδευση και να

Contact

P.O Box 25483, Nicosia
1310 Nicosia, Cyprus

Tel: +357 99 646922
Fax: +357 22 459639

Email 1: info@baseproject.eu
Email 2: mcipr1@cytanet.com.cy

www.baseproject.eu



Become a Successful
Entrepreneur



Erasmus+

καταγράφονται τα αποτελέσματα. Όπου παρατηρούνται ελλείψεις ή αδυναμίες να γίνονται οι αναγκαίες συμπληρώσεις, αντικαταστάσεις, βελτιώσεις ή εκπαιδεύσεις, σε εξοπλισμό, Σχέδια Δράσης και προσωπικό. Κανείς δεν γνωρίζει αν θα ξεσπάσει κάποια κρίση και τότε αλλά αλλοίμονο να μας βρει απροετοίμαστους, ανοργάνωτους ή ανεκπαιδευτους.

Εκπρόσωπος Τύπου

Να οριστεί ένα άτομο – μπορεί να είναι και ομάδα ατόμων, «Εκπρόσωπος Τύπου», ο οποίος πρέπει να ετοιμάσει κατάλογο με τα ονόματα και τους αριθμούς τηλεφώνων, φαξ, ηλεκτρονικών διευθύνσεων ή άλλων τρόπων επικοινωνίας όλων των ΜΜΕ.

Σε περίπτωση κρίσιμης κατάστασης, η επιχείρηση πρέπει να επικοινωνήσει πρώτος με τα ΜΜΕ και όχι αντίστροφα. Αν συμβεί το δεύτερο, πιθανόν η κατάσταση της δημοσιότητας να ξεφύγει από τα χέρια μας και τα αποτελέσματα ενδέχεται να είναι καταστροφικά. Δυστυχώς στις μέρες μας πολλοί δημοσιογράφοι ψάχνουν περισσότερο για κακές ή αρνητικές ειδήσεις, δραματοποιούν ή μεγαλοποιούν τα γεγονότα και τα παρουσιάζουν με αρνητικό ή σκανδαλοθηρικό τρόπο. Ακόμα, στην προσπάθεια τους για την πρωτιά της μετάδοσης μιας είδησης, μπορεί να μεταδώσουν ανακρίβειες, να χρησιμοποιήσουν μη ορθά ενημερωμένες πηγές και ανεύθυνα άτομα που κάνουν δηλώσεις απλώς για να συμμετέχουν στη δημοσιότητα και χωρίς να αντιλαμβάνονται τη ζημιά που προκαλούν.

Πρέπει να αποφασιστεί τι, πόσα και με ποιο τρόπο πρέπει να λεχθούν σε κάθε κατάσταση. Δεν πρέπει ποτέ να μιλούμε στους δημοσιογράφους εμπιστευτικά (off the record) ούτε κατά αποκλειστικότητα.

Εγχειρίδιο για Κρίσιμες Καταστάσεις

Να ετοιμαστεί Εγχειρίδιο για Κρίσιμες Καταστάσεις, στο οποίο να συμπεριλαμβάνεται κατάλογος με τα μέλη της Ομάδας Διαχείρισης Κρίσιμων Καταστάσεων και τον τρόπο επικοινωνίας μαζί τους, τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν για κάθε περίπτωση (Σχέδια Δράσης) και άλλες αναγκαίες ή χρήσιμες πληροφορίες.

Contact

P.O Box 25483, Nicosia
1310 Nicosia, Cyprus

Tel: +357 99 646922
Fax: +357 22 459639

Email 1: info@baseproject.eu
Email 2: mcipr1@cytanet.com.cy

www.baseproject.eu



Become a Successful
Entrepreneur



Erasmus+

Ενέργειες κατά και μετά την κρίση

Οι άνθρωποι είναι συνήθως κατανοητικοί και κανένας δεν αναμένει πως όλα θα λειτουργούν πάντα άψογα. Μια κρίσιμη κατάσταση μπορεί να ξεσπάσει οποτεδήποτε σε οποιοδήποτε. Εκείνο που ίσως θα μετρήσει περισσότερο στη διαμόρφωση της τελικής αντίληψης της Κοινής Γνώμης για μια κατάσταση που θα προκληθεί από μια κρίση είναι η συνολική αντίδραση της επιχείρησης και του προσωπικού της στην κρίση και ο τρόπος διαχείρισής της. Η έγκαιρη και οργανωμένη αντίδραση μιας επιχείρησης σε μια κρίσιμη κατάσταση και η ορθή διαχείριση της ενδέχεται να βοηθήσει την επιχείρηση να βγει ενισχυμένη, όσον αφορά την εικόνα και τη φήμη της, από την κρίση. Σε τέτοιες περιπτώσεις η Κοινή Γνώμη εκτιμά την αμεσότητα και την ειλικρίνεια. Αυτό δεν σημαίνει πως μια επιχείρηση θα προχωρήσει στη δημιουργία ψεύτικων κρίσεων για να δημιουργήσει δημοσιότητα, να κερδίσει πόντους στην αξιοπιστία της ή να επιχειρήσει να διορθώσει μια αδύναμη ή λανθασμένη εικόνα.

Για να έχουμε πιθανότητες να μην βγούμε ανεπανόρθωτα λαβωμένοι από μια κρίση, αλλά αντίθετα ενισχυμένοι, πρέπει η Κοινή Γνώμη να δει κάποιες συγκεκριμένες ενέργειες, όπως:

Κατά τη διάρκεια της κρίσης,

- ✓ Η εταιρεία αντιλαμβάνεται την ευθύνη της και την αναλαμβάνει.
- ✓ Είμαστε παρόντες την ώρα της κρίσης και θέτουμε σε εφαρμογή συγκεκριμένα Σχέδια Δράσης για την αντιμετώπιση και διαχείρισή της.
- ✓ Ενεργούμε με τρόπο ώστε να μειώσουμε ή να εξουδετερώσουμε τις συνέπειες.
- ✓ Συμπαραστεκόμαστε και απαμβλύνουμε τις συνέπειες σε όσους επηρεάστηκαν από την κρίση.
- ✓ Προσφέρουμε επίσημη και γρήγορη ενημέρωση με απλό κατανοητό τρόπο.
- ✓ Όλες οι ενέργειες πρέπει να είναι σύμφωνες με την κείμενη νομοθεσία και συμβατικές ή άλλες υποχρεώσεις μας.

Αμέσως μετά το τέλος της κρίσης

- ✓ Παρέχονται αποζημιώσεις ή άλλη ανακούφιση στους επηρεαζόμενους.
- ✓ Γίνεται έρευνα για τα αίτια και γίνονται ενέργειες για να μην επαναληφθεί παρόμοιο γεγονός.
- ✓ Παρουσιάζεται σχετικός απολογισμός.
- ✓ Παρέχονται απολογίες.

Contact

P.O Box 25483, Nicosia
1310 Nicosia, Cyprus

Tel: +357 99 646922
Fax: +357 22 459639

Email 1: info@baseproject.eu
Email 2: mcipr1@cytanet.com.cy

www.baseproject.eu



Become a Successful
Entrepreneur



Erasmus+

Ενέργειες που πρέπει να αποφευχθούν

- Η επίρριψη των ευθυνών σε τρίτους και κυρίως αθώους, αμέτοχους ή αδύναμους ανθρώπους.
- Η παροχή μη πιστικών ή ψεύτικων δικαιολογιών για τα αίτια πρόκλησης της κρίσης.
- Η μη επίδειξη ευαισθησίας προς τα θύματα ή την κατάσταση.
- Οι πραγματοποιήσιμες δηλώσεις από διαφορετικά άτομα χωρίς να είναι μεταξύ τους συντονισμένα και συνεννοημένα για το: τι λένε, πότε και με ποιο τρόπο.

Όσο οδυνηρή ή τρομακτική κι αν ακούγεται η λέξη Κρίση, πρέπει να είμαστε ειλικρινείς μαζί της, να την αναμένουμε και να είμαστε έτοιμοι να τη διαχειριστούμε. Αυτός είναι ο μοναδικός τρόπος για να μην τη βλέπουμε ως εφιάλτη στον ύπνο μας.



Institute of Public Relations Cyprus

Μιχάλης Κωνσταντίνου
Αρχιεκπαιδευτής

Contact

P.O Box 25483, Nicosia
1310 Nicosia, Cyprus

Tel: +357 99 646922
Fax: +357 22 459639

Email 1: info@baseproject.eu
Email 2: mcipr1@cytanet.com.cy

www.baseproject.eu



PARTNERS
UNIVERSITY
OF THESSALY

