

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет филологический  
Кафедра русского языка и речевой коммуникации  
Направление подготовки: 42.03.01 –Реклама и связи с общественностью

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
И.о. зав кафедрой  
\_\_\_\_\_ А.В.Блохинская  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: Антикризисный PR в службе судебных приставов (на примере УФССП России по Амурской области)

Исполнитель  
студент группы 298 об \_\_\_\_\_ А.И.Ковтун  
(подпись, дата)

Руководитель  
доцент, к.ф.н. \_\_\_\_\_ М.А.Куроедова  
(подпись, дата)

Нормоконтроль  
ассистент \_\_\_\_\_ А.С.Воронина  
(подпись, дата)

Благовещенск 2016

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 73 с., 51 источник, приложения.

КРИЗИС, АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, АНТИКРИЗИСНАЯ СТРАТЕГИЯ, ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ, АНТИКРИЗИСНЫЙ PR, СПЕЦИАЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

Объектом исследования является антикризисная PR-деятельность УФССП России по Амурской области.

Предметом исследования являются специальные мероприятия как средство антикризисного PR.

Цель работы проанализировать и выявить оценку эффективности влияния антикризисного PR на имидж Управления Федеральной Службы Судебных Приставов России по Амурской области.

Научная новизна заключается в разработке программы специальных мероприятий по преодолению кризисной ситуации УФССП России по Амурской области.

Практическая значимость. В использовании полученных данных могут быть заинтересованы государственные учреждения, которые занимаются организацией и разработкой антикризисной PR-деятельности, а также при чтении вузовских курсов по теории и практике связей с общественностью, по организации и проведению PR-мероприятий.

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |    |
|---|----|
| Введение  | 5  |
| 1 Антикризисный PR: теоретические аспекты   | 9  |
| 1.1 Антикризисное управление: понятие, специфика, этапы   | 9  |
| 1.2 Особенности антикризисного PR. Специальное мероприятие как средство антикризисногоPR          | 20 |
| 2 Разработка программы продвижения УФССП России по Амурской области в условиях кризисной ситуации | 35 |
| 2.1 Краткая характеристика организации, анализ деятельности                                       | 35 |
| 2.2 Программа антикризисного продвижения УФССП России по Амурской области                         | 39 |
| Заключение  | 50 |
| Библиографический список  | 53 |
| Приложение А Пресс-релизы к проведенным специальным мероприятиям                                  | 58 |
| Приложение Б Фотографии проведенных специальных мероприятий                                       | 67 |

## ВВЕДЕНИЕ

Антикризисный PR, его содержание, принципы и методы организации – одно из самых актуальных исследовательских направлений современной экономики, науки о связях с общественностью и многих смежных дисциплин.

Должные PR-мероприятия требуют не просто постоянных и долговременных усилий, но разработки грамотной стратегии и тактики, основанных на научных подходах. Эффективность управления компанией и даже реальное снижение затрат на рекламу во многом будут зависеть от успешности именно PR-сегмента. В то же время нынешняя ситуация глобальных катаклизмов и переосмысления ценностных ориентиров не позволяет выработать какую-то стабильную концепцию, заставляет искать новые подходы, учитывать изменчивость показателей на финансовом и экономическом рынке.

Антикризисная политика компании – это базисный фактор, влияющий на формирование и поддержание положительной линии предприятия. Она является гарантией эффективного взаимодействия организации с обществом и властью, обеспечивает безопасность и доступность информации. Антикризисные программы становятся важными источниками противодействия кризису, поэтому они должны быть направлены на упреждение угроз и содержать в себе готовые инструменты реагирования на случай начала кризиса.

Быстрое развитие информационного пространства, с одной стороны, обеспечивает новые возможности для реализации антикризисного PR, а с другой, – усиливает риски. Управление кризисом зависит от причин, масштабов, последствий и среды, а единого алгоритма реализации антикризисной политики не существует. Но представляется актуальным систематизировать и анализировать опыт различных компаний по реализации антикризисного PR, искать комплексно-концептуальный подход к решению данной насущной проблемы.

Надо сказать, разные аспекты антикризисного PR проработаны фрагментарно и разрозненно. В частности, существуют различные направления изучения антикризисной работы организации, но не существует единого мнения о

том, как организация должна реагировать на кризис. Актуальными проблемами формирования антикризисной политики являются проблемы изучения ресурсов, выбора методик и стратегий антикризисного PR и противодействия кризису.

Актуальность темы дипломного проекта обусловлена тем, что период кризиса является серьезным испытанием для организации. Кризисный PR осуществляется не только на уровне бизнес-решений, но и на уровне информационного сопровождения. Снизить ущерб от кризиса и восстановить доверие к организации помогают правильные коммуникации. Организация общественной и медийной поддержки может стать одним из решающих факторов при негативных публикациях, судебных тяжбах, внутреннем кризисах и др.

Кризис не всегда можно решить методами PR и рекламы, но выйти из серьезного кризиса невозможно без продуманной и организованной работы в этих направлениях.

**Объектом** исследования является антикризисная PR-деятельность УФССП России по Амурской области.

**Предметом** исследования являются специальные мероприятия как средство антикризисного PR.

**Цель** работы проанализировать и выявить оценку эффективности влияния антикризисного PR на имидж Управления Федеральной Службы Судебных Приставов России по Амурской области.

В рамках поставленной цели сформулированы следующие **задачи**:

- изучить теоретические аспекты антикризисного PR;
- определить особенности антикризисного PR;
- рассмотреть специальное мероприятие как инструмент PR;
- дать краткую характеристику УФССП России по Амурской области;
- проанализировать кризисное состояние службы;
- разработать и реализовать специальные мероприятия в рамках антикризисной PR-кампании;
- оценить результаты проведенных PR-мероприятий.

**Методологической основой** исследования явились виды кризисов и определение антикризисного PRН.Ю. Кругловой, этапы разработки и реализации антикризисной стратегии Э.М. Коротковой, а также исследование отечественных и зарубежных авторов в области антикризисного PR.

**Методы исследования:** метод анализа и наблюдения, мониторинг СМИ и анализ публикаций.

**Материал исследования:** публикации печатных и интернет СМИ, комментарии к ним.

**База исследования:** Управление Федеральной службы судебных приставов России по Амурской области

**Научная новизна** заключается в разработке программы специальных мероприятий по преодолению кризисной ситуации УФССП России по Амурской области.

**Теоретическая значимость:** обзор специальной литературы показал, что в настоящее время большое количество исследователей работают в данном направлении, рассматривают теорию антикризисного PR, описывают методики, лежащие в основе антикризисной программы.

**Практическая значимость.** В использовании полученных данных могут быть заинтересованы государственные учреждения, которые занимаются организацией и разработкой антикризисной PR-деятельности, а также при чтении вузовских курсов по теории и практике связей с общественностью, по организации и проведению PR-мероприятий.

**Апробация работы.** Результаты исследования были апробированы во время преддипломной практики (УФССП России по Амурской области, 2015), основные положения работы были представлены на научной конференции «День науки 2016» (Благовещенск, Амурский Государственный Университет, 2016).

**Структура работы** обусловлена поставленной целью и сформулированными задачами, а также материалом исследования. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Во

введении обоснована актуальность, определены цель, задачи, объект, предмет, научная новизна, ее теоретическая и практическая значимость, охарактеризован материал и методы исследования. В первой главе содержится определение и характеристика антикризисного PR, его специфика и этапы. Вторая глава направлена на проведение специальных PR-мероприятий с целью разрешения кризисной ситуации, сложившейся вокруг УФССП России по Амурской области. Итоги проведенного исследования подводятся в выводах к главам, в заключении и приложениях.

# 1 АНТИКРИЗИСНЫЙ PR: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

## 1.1. Антикризисное управление: понятие, специфика, этапы

Важность и необходимость антикризисного управления в России проявились в результате транзитивности ее экономики. В мире не было ни одной страны и ни одной организации, которых бы не коснулись кризисные явления, нередко приводящие предприятия к банкротству. Следовательно, перед органами государственной власти и руководством организаций встают задачи предотвращения кризисных явлений и обеспечения устойчивого положения предприятий, ибо банкротство одних организаций часто вызывает ухудшение платежеспособности многих других, порождая эффект домино. Решение задач по предотвращению кризисных явлений или смягчению их влияния на результаты деятельности организаций возможно с помощью системы антикризисных мер.

В связи с этим проблема антикризисного управления для России, именуемой за рубежом «кризис-менеджмент», актуальна. Основной целью антикризисного управления, по мнению О.М. Демчук<sup>1</sup>, должно быть «обеспечение в течение длительного периода конкурентоспособности организации, которая позволит получать достаточно денежных средств для сохранения надежной финансовой устойчивости, оплаты обязательств и дальнейшего развития»<sup>2</sup>.

В понятие «антикризисное управление» вкладывается и управление организацией в условиях общего экономического кризиса страны, и управление организацией в условиях ее финансовой несостоятельности, и управление, связанное с деятельностью арбитражных управляющих в рамках судебных процедур по банкротству организации. Официально организация является банкротом, когда она становится неплатежеспособной, поэтому управление уровнем ликвидности предприятия является узловой задачей кризис-менеджера. При этом необходима своевременная диагностика финансового состояния организации с

---

<sup>1</sup> Антикризисное управление: учебное пособие / О.Н.Демчук, Т.А.Ефремова. М., 2009. С. 15.

<sup>2</sup> Антикризисное управление: учебное пособие / О.Н. Демчук, Т.А. Ефремова. М., 2009. С. 15.

целью предупреждения банкротства, а не только применение антикризисного управления, когда перспективы банкротства организации становятся реальными и ее надо выводить из состояния кризиса.

Поэтому в основе антикризисного управления должно лежать управление на базе постоянного мониторинга деятельности организации с целью своевременного диагностирования причин ухудшения финансового состояния и определения путей его восстановления, обеспечения существующей рентабельности деятельности, а также экономического роста и развития организации. Для этого в любой организации должен быть менеджер по антикризисному управлению, основная функция которого – обеспечить ее жизнедеятельность, устранять внешнее влияние и внутренние «помехи», принимать нетрадиционные управленческие решения.

Антикризисное управление – это «управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, соответствующий целям организации, объективным тенденциям ее развития»<sup>3</sup>.

Антикризисное управление – такой вид управления, в котором происходят контролируемые процессы предвидения кризисов, «смягчения их последствий и использования факторов кризисов для развития организации»<sup>4</sup>.

Как отмечает А.Т. Зуб, цели и задачи антикризисного управления состоят в следующем<sup>5</sup>:

- 1 Предвидение кризиса и адекватная подготовка к нему.
- 2 Воспрепятствовать опасным факторам кризиса.
- 3 Управление динамикой развития кризиса.
- 4 Обеспечить жизнедеятельности организации в кризисном состоянии.
- 5 Ослабление негативных последствий кризиса.

---

<sup>3</sup>Алексашкина Е.И., Василёнок В.Л., Негреева В.В. Антикризисное управление на предприятии. СПб., 2015. С. 46.

<sup>4</sup>Алексашкина Е.И., Василёнок В.Л., Негреева В.В. Антикризисное управление на предприятии. СПб., 2015. С. 46.

<sup>5</sup>Зуб А.Т. Антикризисное управление. М., 2014. С. 27.

6 Использование факторов и последствий кризиса для развития организации.

К социально-экономическим системам – объектам антикризисного управления – относятся организации, предприятия и региональные экономические структуры. Субъектами антикризисного управления выступают собственники и менеджеры предприятий и организаций, государственные органы власти и управления, кредиторы, кризис-менеджеры (в судебных процедурах банкротства – арбитражные управляющие).

Проблемы, решаемые в рамках антикризисного управления, классифицируются следующим образом.

По мнению А.Т. Зуб, существуют следующие стадии развития кризиса<sup>6</sup>:

- распознавание кризисной ситуации;
- предотвращение кризиса;
- обеспечение жизнедеятельности в кризисной ситуации;
- обеспечение выхода из кризиса;
- ликвидация последствий кризиса.

По направлениям применяемых антикризисных мер<sup>7</sup>:

- методологические;
- финансово-экономические;
- организационные;
- правовые;
- социально-психологические;
- конфликтологические.

По технологиям управления<sup>8</sup>:

- поиск информации (обеспечение ее достоверности);
- разработка вариантов и моделей поведения организации;
- анализ и оценка кризисной ситуации;

---

<sup>6</sup> Зуб А.Т. Антикризисное управление. М., 2014. С. 28.

<sup>7</sup> Зуб А.Т. Антикризисное управление. М., 2014. С. 56.

<sup>8</sup> Зуб А.Т. Антикризисное управление. М., 2014. С. 59.

– разработка антикризисных управленческих решений.

По применяемому инструментарию:

- маркетинг (в условиях неопределенности и ограниченности ресурсов);
- санация или реструктуризация кризисной организации;
- антикризисная инвестиционная, инновационная политика;
- селекция (отбор) персонала;
- управление конфликтами.

Антикризисное управление – это вид управления, который отличается специфическими условиями и технологиями.

К числу особенностей антикризисного управления, как отмечает Е.А.Куликова, относятся<sup>9</sup>:

1.Повышенная чувствительность к фактору времени. Эта особенность связана с тем, что в результате развития кризиса возможно наступление необратимых последствий вплоть до ликвидации системы. Относительно предприятий последствиями кризиса могут быть потеря собственности для владельца, потеря средств к существованию для персонала, неблагоприятные социальные последствия для государства. Следовательно, процессы антикризисного управления должны быть быстрыми, четкими и адекватными обстановке.

2. Мобильность и динамичность в использовании ограниченных ресурсов. Требование мобильности и динамичности вызвано основной особенностью – ограничением по времени. Ограниченность других ресурсов (финансовых, материальных, трудовых) связана с тем, что кризис как раз и возник в результате снижения экономического потенциала системы.

3. Специфические антикризисные критерии выбора вариантов решения. В кризисной ситуации при проведении процедур банкротства основным критерием выступает максимальное удовлетворение требований кредиторов, тогда как интересы собственников и вопросы сохранения предприятия в целом отходят на второй план.

---

<sup>9</sup> Куликова Е.А. Антикризисное управление. Екатеринбург, 2013. С. 16.

4. Повышенное внимание к заблаговременной проработке вариантов управленческих решений и оценке их последствий. Необходимость заблаговременной проработки вызвана ограничением по фактору времени. Примером является подробная проработка процедур восстановления платежеспособности или ликвидации предприятий в законодательстве о банкротстве.

5. Программно-целевой подход в технологиях выработки управленческих решений. Он заключается в том, что цель управления должна быть ясно сформулирована количественно и качественно, доступные ресурсы сконцентрированы, разработана четкая последовательность действий для достижения поставленной цели, созданы внешние условия, способствующие достижению цели. Данный подход подразумевает также постоянный мониторинг и контроль хода реализации программы, ее адаптивность по отношению к изменению внешних и внутренних условий и ресурсного потенциала.

Таким образом, мы можем выделить следующие отличительные особенности антикризисного управления (см. Таблицу 1).

Таблица 1– Основные отличия антикризисного управления от управления в стабильных системах

| Параметр                             | Стабильные системы                    | Кризисные системы                              |
|--------------------------------------|---------------------------------------|--|
| Цели управления                      | Повышение эффективности деятельности  | Минимизация отрицательных последствий кризисов |
| Основные ограничения                 | Ресурсные – мягкие                    | Временные – жесткие                            |
| Характеристики внешней среды         | Благоприятная                         | Неблагоприятная                                |
| Внутренняя среда                     | Стабильная                            | Множество острых конфликтов                    |
| Результат (планируемый, желательный) | Рост эффективности и жизнеспособности | Переход в стабильное состояние                 |

Необходимо также отметить, что В.Матюшин говорит о том, что организации пребывают в трех состояниях<sup>10</sup>:

- Стабильном;
- Неустойчивом (предкризисным или послекризисным);
- Кризисном.

В стабильном состоянии основные функции антикризисного управления заключаются в своевременном распознавании кризисных явлений в целях подготовки к возможному кризису и проведении профилактики. Эта фаза антикризисного мониторинга, который позволяет заблаговременно обнаружить угрозы кризиса и подготовиться к смягчению его последствий. Доля антикризисного управления в общей системе здесь относительно невелика.

В неустойчивом состоянии антикризисное управление входит в фазу антикризисного регулирования. Применяются меры по стабилизации ситуации, предотвращению развития и углубления кризисных явлений. Эту фазу система проходит как в случае скатывания ситуации к кризису, так и при выходе из кризиса на пути к стабильному состоянию. Доли антикризисного и обычного управления примерно одинаковы.

В стадии кризиса функциями антикризисного управления являются обеспечение жизнедеятельности системы, минимизации отрицательных последствий и ущерба, а также использование факторов кризиса для развития системы или организации.

Таким образом, в любой фазе экономического цикла управление должно содержать элементы антикризисного управления. С переходом одного состояния в другое при скатывании ситуации к кризису объем антикризисных управленческих функций возрастает. При этом нарастание антикризисных функций имеет не количественный характер, а нелинейный, качественный.

---

<sup>10</sup> Матюшин В. Антикризис. Практические рекомендации для собственников и руководителей компаний. М., 2014. С.22.

Эффективность антикризисного управления характеризуется «степенью влияния управленческих воздействий на факторы кризиса в соотношении с задействованными (затраченными ресурсами)»<sup>11</sup>.

Основные факторы, влияющие на эффективность антикризисного управления, по мнению М.А.Родионова<sup>12</sup>:

1 Профессиональная и специально подготовленная команда, которая осуществляет антикризисное управление.

2 Качественная работа системы мониторинга кризисных ситуаций.

3 Заблаговременное прогнозирование кризисов и проектирование эффективных антикризисных сценариев.

4 Развитие методологии разработки решений управления в условиях кризиса.

5 Качество разработки антикризисных программ.

6 Искусство антикризисного управления.

7 Оперативное и гибкое реагирование антикризисного управления при изменении ситуации.

8 Человеческий фактор, решение проблем лидерства и коммуникаций делового сотрудничества в антикризисном управлении.

9 Корпоративность антикризисного управления.

В.В.Негреева выделяет четыре основных принципа антикризисного управления<sup>13</sup>:

1) Ранняя диагностика кризисных явлений. Так как кризис несет угрозу самой организации, потере собственности, отрицательных социальных последствий, то чем раньше будут обнаружены кризисные явления, тем больше запас времени и тем легче их нейтрализовать;

---

<sup>11</sup> Фирсова А.А. Антикризисное управление. М., 2013. С. 44.

<sup>12</sup> Родионов М.А. Антикризисное управление. Практика антикризисного управления. Часть II. М., 2014. С. 102.

<sup>13</sup> Негреева В.В. Организационно-производственный менеджмент неплатежеспособных предприятий. СПб., 2015. С.59.

2) Срочность реагирования на кризисные явления. Если таковые обнаружены, то надо действовать, так как они имеют тенденцию разрастаться и углубляться.

3) Уровень адекватного реагирования на степень реальной угрозы. Антикризисное управление связано с затратами и потерями. Поэтому их надо соотносить со степенью реальной угрозы со стороны кризисных явлений.

4) Комплексность реагирования заключается в том, чтобы задействовать разносторонние внутренние и внешние ресурсы для улучшения ситуации.

Представленные данные мы можем обобщить в сводную таблицу (см. таблица 2).

Таблица 2 – Антикризисное управление с точки зрения эффективности

| Аспекты кризиса                              | Неэффективное управление  | Эффективное управление   |
|--|---|--|
| Получение сигналов о возможном кризисе       | Сигналы игнорируются  | Сигналы рано обнаруживаются и принимаются соответствующие меры.            |
| Границы кризиса                              | Кризис выходит за рамки организации   | Кризис локализован внутри организации.                                     |
| Возобновление деловой активности             | Все организационные процессы прекращены, администрация пытается восстановить процессы | Организация функционирует, все ее функции и обязательства выполняются.     |
| Эффект научения на прошлых ошибках           | Отсутствует: допускаются те же ошибки   | В результате кризиса меняется организационная политика и процедуры         |
| Воздействие кризиса на репутацию организации | Общественное мнение осуждает поведение. Некоторые прекращают взаимодействовать с ней  | Имидж организации улучшается из-за эффективного поведения во время кризиса |
| Доступность ресурсов                         | Организации не хватает ресурсов для преодоления кризиса                               | Организационные и внешние ресурсы имеются в достаточном количестве         |
| Процесс принятия решений                     | Осуществляется медленно из-за внутренних конфликтов                                   | Принимаются вовремя на основе достоверной информации                       |

Заблаговременное распознавание кризиса и его диагностика – важнейшая составная часть успешного противодействия его неблагоприятным последствиям. Это позволит выработать адекватные меры реагирования на возникшие опасности.

В антикризисном управлении, как отмечает В.Матюшин, существуют следующие объекты диагностики<sup>14</sup>:

- Социально-экономические системы;
- Элементы сложной системы;
- Функции, выполняемой системы.

Цель проведения диагностики в антикризисном управлении состоит в том, чтобы получить заключение о состоянии объекта на дату проведения исследования и прогноз развития на некоторую перспективу. Диагностика – важный элемент управления. На ее основе разрабатываются управленческие решения. От того, насколько качественно проведена диагностика, зависит и качество управленческих решений, принимаемых по результатам диагностики, а, следовательно, и эффективность управления.

Стратегия – это «система мер, общий план действий в области производства, менеджмента, маркетинга, кадрового управления и т.д».<sup>15</sup>

Этапы разработки и реализации антикризисной стратегии определены Э.М. Коротковой<sup>16</sup>:

- Анализ причин возникновения кризиса;
- Разработка основных целей антикризисной стратегии;
- Определение общих ограничений для реализации стратегии;
- Выработка альтернативных вариантов антикризисной стратегии;
- Оценка вариантов, выбор вариантов антикризисной стратегии;
- Разработка антикризисных программ;

---

<sup>14</sup> Матюшин В. Антикризис. Практические рекомендации для собственников и руководителей компаний. М., 2014. С. 44.

<sup>15</sup> Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. Антикризисное управление: макро - и микроуровень. М., 2012.

<sup>16</sup> Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. М., 2008.

- Ресурсное обеспечение антикризисных программ;
- Организация выполнения антикризисной стратегии;
- Контроль и оценка результатов выполнения антикризисной стратегии и антикризисных программ;
- Корректировка антикризисных программ и стратегии.

Таким образом, перед тем как разрабатывать и реализовывать антикризисные программы и стратегию, необходимо определить цели, на которые будет направлена стратегия.



Рисунок 1 – Наиболее важные стратегии антикризисного управления

Возникновение кризиса как процесс можно схематично представить в виде цепи обстоятельств. Возникает новый или изменяется некоторый действующий фактор, влияющий на деятельность организации. Организация может в связи с этим испытывать определенные трудности, вызванные негативными явлениями хозяйственной деятельности. Далее развитие негативных явлений про-

воцирует кризис. Поэтому главные цели антикризисной стратегии, по мнению Э.М.Короткова, должны быть направлены «на устранение основных причин возникновения кризиса путем уменьшения влияния соответствующих факторов и с учетом имеющихся ограничений»<sup>17</sup>.

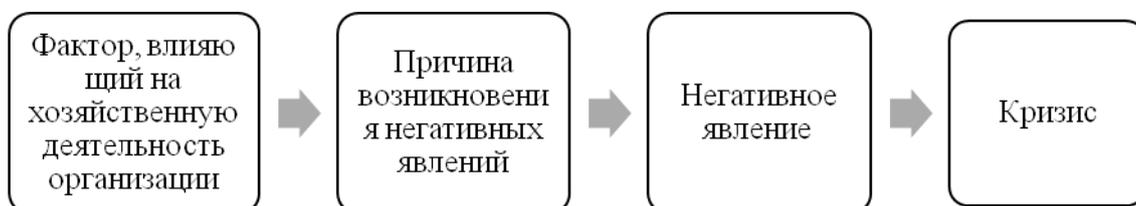


Рисунок 2 – Схема возникновения кризиса

Внутри одной антикризисной стратегии может быть несколько антикризисных программ, включающих в себя комплекс мероприятий – антикризисных мер, направленных на достижение целей выбранной стратегии.

Основные требования к антикризисным программам, по мнению А.Т. Зуба<sup>18</sup>:

- Ориентированность на достижение целей антикризисной стратегии;
- Скоординированность между собой в рамках стратегии;
- Обеспеченность необходимыми ресурсами.

Таким образом, антикризисное управление имеет два аспекта: недопущение кризиса, а также эффективное его преодоление. Современный специалист должен быть постоянно готов к кризисным ситуациям и иметь план по их преодолению. Природа кризиса и причина его возникновения может быть довольно разнообразной, но непосредственная вина в его наступлении всегда ложится на сотрудников пресс-службы.

Существует большое количество методов оценки финансового состояния организации, которые могут дать представление о ее слабых местах и даже оценить вероятность ее банкротства. Методы горизонтального и вертикального анализов позволяют судить о структуре и динамике основных показателей ба-

<sup>17</sup> Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. М., 2008. С. 12.

<sup>18</sup> Зуб А.Т. Антикризисное управление. М., 2014. С. 148.

ланса организации, метод коэффициентов непосредственно указывает на проблемные места, многофакторные модели оценивают финансовое состояние в целом, а сравнительный анализ позволяет учесть показатели работы других организаций.

Суть механизмов антикризисного управления заключается «во внедрении системы методов предварительной диагностики угрозы банкротства и своевременном проведении финансового оздоровления организации, обеспечивающего ее выход из кризисного состояния»<sup>19</sup>. Само по себе финансовое оздоровление состоит из трех этапов: этап устранения неплатежеспособности, этап восстановления финансовой устойчивости, и этап обеспечения финансового равновесия.

## **1.2 Особенности антикризисного PR**

Для достижения главной цели антикризисной кампании-снижения воздействия кризиса, а так же для того что бы обеспечить отсутствие последствий его протекания, необходима информация о типологии кризисов.

В зависимости от динамики протекания кризисы, по классификации Н.Ю. Кругловой<sup>20</sup>, предприятия можно подразделить на следующие виды:

1. Неожиданные кризисы (происходят внезапно, требуют заблаговременного общего плана действий);
2. Назревающие кризисы (дают больше времени для изучения и планирования, но вступают в разрушительную стадию внезапно, важно предпринять шаги до этого момента);
3. Непрерывные кризисы (длятся месяцами и даже годами, часто поддерживаются очередной волной слухов).

В зависимости от вида кризиса определяется тип антикризисного PR.

Антикризисный PR – «комплекс мероприятий по прогнозированию, недопущению или преодолению кризиса репутации»<sup>21</sup>. Если кратко – антикризисный PR можно разделить на креативную и основную часть, рис. 3.

---

<sup>19</sup> Зуб А.Т. Антикризисное управление. М., 2014. С. 148.

<sup>20</sup> Круглова Н.Ю. Антикризисное управление. М.: КноРус, 2013. С. 19.

В настоящее время во многих российских организациях антикризисный PR рассматривается как нечто второстепенное, не имеющее отношение к реальной деятельности организации. Однако следует отметить, что все больше специалистов начинают признавать антикризисный PR частью общего антикризисного менеджмента организации, причем очень важной его частью.

Положение о том, что PR-департамент как часть управленческого корпуса организации должен быть допущен к процессу выработки и принятия решений по преодолению кризисной ситуации, многим руководителям уже не представляется спорным.

---

<sup>21</sup>Круглова Н.Ю. Антикризисное управление. М.: КноРус, 2013. С. 19.



Рисунок 3 – Основные части антикризисного PR

Чем больше полномочий получает PR-служба организации, тем больше ответственности на нее ложится. Способность PR-специалистов эффективно действовать именно в кризисе – один из важнейших факторов, которые следует учитывать при подборе и подготовке персонала либо при выборе внешнего PR-консультанта.

Все виды экономической деятельности подвержены кризисным ситуациям и поэтому необходимо быть готовым к их проявлениям. Самая неверная реакция на кризис – это надежда на то, что никто не узнает о произошедшем и отсутствие каких-либо предпринимаемых действий. Такую манеру поведения

можно назвать «страусиной политикой»<sup>22</sup>. Следствием такой позиции является запоздалый ответ на сложившуюся ситуацию, то есть реакция на кризис после того как информация стала достоянием общественности.

В таком случае общение организации с обществом и СМИ носит оборонительный характер и компания выглядит оправдывающейся и виноватой. Это наносит серьезный урон репутации, образу компании на рынке. Таковы следствия «страусиной политики». Поэтому одним из руководящих принципов антикризисного PR является отказ от подобного поведения. Меры антикризисных коммуникаций должны носить «активный, а не оборонительный характер»<sup>23</sup>.

При разработке содержания антикризисной стратегии необходимо, прежде всего, определить заинтересованные лица и их интересы.

Заинтересованные лица – «любая группа людей, которая может повлиять на благополучие организации (наемный персонал, управляющие, потребители, поставщики, кредиторы, СМИ, местные жители, местные власти, надзорные органы и др.)»<sup>24</sup> Заинтересованных лиц можно разделить на представителей внутренней и внешней среды (см. таблицу 3).

Далее необходимо определить содержание антикризисного PR по отношению к сегментам, которые затронул кризис.

Наиболее сложная ситуация, если кризис охватил все сегменты.

Таблица 3 – Классификация заинтересованных лиц организации

| <b>Заинтересованные лица внутренней среды</b> | <b>Заинтересованные лица внешней среды</b> |
|---|--|
| Топ-менеджеры                                 | Покупатели и клиенты                       |
| Средний управленческий состав                 | Инвесторы и партнеры                       |
| Сотрудники фирмы                              | Средства массовой информации               |

<sup>22</sup>Малькевич А.А., Бареев В.А. Организация и проведение PR-кампаний. СПб.: Питер, 2010. С. 52.

<sup>23</sup>Малькевич А.А., Бареев В.А. Организация и проведение PR-кампаний. СПб.: Питер, 2010. С. 55.

<sup>24</sup>Малькевич А.А., Бареев В.А. Организация и проведение PR-кампаний. СПб.: Питер, 2010. С. 55.

|  |   |
|--|---|
|  | Органы власти и надзора                   |
|  | Поставщики                                |
|  | Население, проживающее вблизи предприятия |
|  | Общественные организации                  |
|  | Общество в целом                          |
|  | Прочие                                    |

Несомненно, что в любой организации есть определенные сотрудники, официально уполномоченные говорить от имени организации. Если репортеру потребуется информация, то его вопросы будут адресованы пресс-секретарю организации, но это не предотвращает утечки сведений от секретаря, молодого специалиста или менеджера. Поэтому важно «в течение кризисной ситуации планировать коммуникации, формулировать ключевые сообщения не только для сотрудников, но также и для тех, кто близок к организации, например, консультантов и целевой аудитории»<sup>25</sup>. Они – одни из первых, с кем будут беседовать журналисты.

Целесообразно разработать рекомендации для подготовки сотрудников к общению с представителями внешней среды в кризисной ситуации, включающие следующие направления:

1. Разработка ключевых сообщений о кризисной ситуации, которые будет достаточно просто понять, запомнить и использовать. В чрезвычайной ситуации сообщения могут быть не чем иным как обнадеживающими заявлениями, типа «все под контролем, никаких комментариев», «наша текущая деятельность не затронута происшедшим», «мы были готовы к этому, все идет по плану» или «мы – отличная компания, и я горд, что работаю в этой компании».

<sup>25</sup>Сахаров Ю. Ребрендинг в кратчайшие сроки // Эксперт. 2008. № 43. С. 111.

2. Установление тесного контакта между сотрудниками и представителями руководства организации, которые обязаны информировать их о происходящем. В личной беседе фраза «мы заботимся о Вас» звучит гораздо убедительнее, чем в бюллетене или информационном сообщении, хотя иногда письменные коммуникации – единственный путь общения. Нежелательно, чтобы сотрудники получали информацию о ситуации в организации из СМИ.

3. Определение лучших «неофициальных пресс-секретарей» и «свободных орудий»<sup>26</sup>; первые – это служащие, зарекомендовавшие себя лояльными, понимающими, когда можно говорить, а когда нужно молчать, и кем восхищаются их коллеги; если они чувствуют, что получают точную информацию и о них заботятся, то передадут это чувство другим сотрудникам наряду с ключевыми сообщениями, которые подготовит руководство организации; «свободные орудия» – это те сотрудники, которые не знает, когда надо молчать, иногда бывают недовольными, иногда рьяно лояльными – они сообщают не только факты, но и слухи и инсинуации. Во время кризиса, такие сотрудники должны получать сглаженную, но верную информацию и/или должны быть хорошо изолированы от чувствительной информации.

4. Создание системы управления слухами. Необходимо обеспечить способы, по средствам которых персонал сможет задавать вопросы и получать быстрые ответы. Рекомендуется назначить сотрудников, которым больше доверяют (из белых или синих воротничков), кто ответит на вопросы и затем получит ответы от кого-то из официальной антикризисной команды. Важно также иметь анонимное средство для вопросов, типа информационного табло, на котором размещаются ответы на анонимные вопросы, отправленные по почте. Все служащие должны иметь возможность использовать любой метод связи без опасения репрессий. Практика показывает, что успешное выполнение программы по внутренним коммуникациям эффективнее, чем большинство внешних

---

<sup>26</sup>Кочеткова А.И. Основы управления в условиях хаоса (неопределенности). Антикризисное управление и создание саморазвивающихся систем. М.: Рид Групп, 2012. С. 99.

коммуникаций. В тоже время недостаток внутренних коммуникаций может полностью подорвать даже лучшую внешнюю стратегию предприятия.

В компании, если вести речь о работе с внешней средой, выявляются «информационные потоки, которые проходят через секторы аудитории, определенные на предыдущих этапах»<sup>27</sup>. Выбирается группа людей, имеющих право общаться со СМИ. Всему персоналу дается официальный запрет на внешние контакты. Назначается группа, занимающаяся постоянным мониторингом СМИ.

Для ньюс-мейкеров готовятся специальные материалы, в которых содержится статистическая информация, информация об организации, сотрудниках, о сложившейся ситуации, а также готовые ответы на сложные вопросы. Например, вовсе не обязательно втягиваться в дискуссию и отвечать на провокационные вопросы. Достаточно использовать одну из заготовленных фраз, мягкий «перевод стрелок»: «К сожалению, мне как непрофессионалу очень сложно судить, и я бы посоветовал вам обратиться в нашу PR-службу за более подробной информацией»<sup>28</sup>.

Современные азы профессионального этического поведения PR менеджера можно выразить словами «честность, точность, целостность и правдивость». Однако, данное положение не в полной мере отражает содержание отношений, которые специалисты по PR организации должны строить с общественностью.

Реальное основание для определения общественной пользы и этического поведения содержится в условиях контрактов, которые заключаются между специалистами по PR и организацией. Другими словами, это согласие использовать навыки для продвижения интересов целевой аудитории, соблюдая закон, в обмен на соответствующее вознаграждение.

---

<sup>27</sup>Стелзнер М. Контент-маркетинг. Новые методы привлечения клиентов в эпоху Интернета. М. Изд.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. С. 49.

<sup>28</sup> Янин Ю. Специалист паблик рилейшнз // Азы маркетинга. 2008. № 4. С. 21.

В некоторых случаях истинный интерес целевой аудитории может лежать в полной открытости и прозрачности, чтобы привлечь внимание к своей версии произошедшего. В таких ситуациях, требуется открытость и искренность.

Однако в иных ситуациях интересы целевой аудитории требуют, чтобы некоторые факты никогда не становились достоянием общественности, для того чтобы минимизировать воздействие и продолжительность кризиса. Такую ситуацию часто называют «кризисным предотвращением и контролем повреждений». Как известно, это составляет большую часть работы специалистов по PR. И именно в этой услуге обычно нуждается работодатель.

В кризисных ситуациях, когда реальная виновность клиента невелика, контроль повреждений должен быть, основным способом, которым можно легко продемонстрировать принцип «честность, точность, целостность и правдивость»<sup>29</sup>.

В кризисных ситуациях, где реальная виновность целевой аудитории высока, использование метода контроля повреждения должно быть выборочным: что, где и когда должно быть публично сказано и должно ли быть сказано вообще.

При этом контроль повреждений требует, чтобы PR-специалист не разглашал факты, которые он может знать, которые действительно верны и важны для достижения «Истины», но их раскрытие может быть вредно для интересов целевой аудитории. Специалисты по связям с общественностью определяют такую ситуацию как «особая подача сообщений», что на практике означает «выборочная подача информации»<sup>30</sup>. Естественно, это служит интересам клиента и одновременно препятствует информированию общественности о реальном положении дел.

Базис формирования такого рода отношений (по А.И. Кочетковой)<sup>31</sup>:

---

<sup>29</sup> Сахаров Ю. Ребрендинг в кратчайшие сроки // Эксперт. 2008. № 43. С. 112.

<sup>30</sup> Янин Ю. Специалист публик рилейшнз // Азы маркетинга. 2008. № 4. С. 22.

<sup>31</sup> Кочеткова А.И. Основы управления в условиях хаоса (неопределенности). Антикризисное управление и создание саморазвивающихся систем. М.: Рид Групп, 2012. С. 88.

1. Мы живем в обществе, которое поддерживает и ценит «свободу прессы», что на практике означает, что люди сами могут контролировать то, о чем сообщают им СМИ.

2. Журналисты в нашем обществе работают согласно стандартной практике подбора информации, которая попадает на страницы газет.

3. Через непосредственное ознакомление человек может увидеть важную информацию за стандартными формулировками. Используя определенные навыки, возможно вмешаться в процесс подачи сообщений способом, который имеет шанс влиять на результат сообщений. Это - то, что делают профессионалы по PR.

4. Современное общество предоставляет людям право самим определять их интересы в процессе передачи сообщений, как они считают целесообразным в пределах закона. Поэтому люди могут использовать финансовые или другие стимулы, услуги тех, кто опытен в выполнении этого.

Если в обществе нет свободной прессы и свободных граждан, то нет потребности и в связях с общественностью. Это причина того, почему тоталитарные режимы используют пропагандистов, которые распространяют информацию через подконтрольные СМИ, но не имеют никакой потребности в специалистах по связям с общественностью, которые влияют на восприятие сообщений.

Таким образом, общественная польза, которую осуществляют специалисты по связям с общественностью, заключается в способности продвигать законные, определенные клиентом интересы. А общество, пользуясь свободой слова, само решит какому способу подачи информации доверять. Это означает, что основное нравственное решение, которое принимается PR-менеджером, не является тактическим – подписывать или нет договор на оказание услуг. То есть неэтичное профессиональное поведение – любое поведение, которое преднамеренно подрывает интересы клиента, нарушая договор с ними.

В свободном обществе со свободной прессой, связь с общественностью и освещение событий происходит так: задача ньюсмейкера и его PR-службы со-

стоит в том, чтобы продвигать те факты и защищать те представления, которые они хотят, чтобы общество получило. В тоже время журналисты имеют задачу сообщить обо всех фактах и точках зрения, которые они могут собрать, чтобы представить сбалансированную картину произошедшего. Практически, само собой разумеется, что этот процесс редко работает совершенно.

Проведение мероприятий – самый важный этап работы PR-отдела. Его основы<sup>32</sup>:

1. Выявление возможных угроз и слабых сторон организации;
2. Разработка перечня мероприятий.

После того как составлена программа, необходимо выявить и проанализировать риски и составить бюджет. Рекомендуется выделить достаточное количество времени на этап разработки и планирования. Чем больше времени уделяется подготовке и анализу, тем эффективнее проходит этап реализации.

Этап разработки антикризисной стратегии очень важен для компании.

К сожалению, еще очень немногие организации и фирмы в России осознают значение подготовки к возможной кризисной ситуации в области отношений с общественностью.

Самый важный фактор в преодолении кризиса – создание атмосферы доброжелательности для целевой аудитории, персонала, заинтересованных лиц, так же как и для лидеров общественного мнения. Идеологическая опора: опасность кризиса не исключает положительного исхода при должном управлении, рис. 4.

Также важно – формирование «кризисной культуры» в пределах организации, задача которой: планирование кризиса, подготовка к кризису, коммуникации и оценка последствий кризиса.

Работая с кризисной ситуацией надо учитывать следующие факторы:

---

<sup>32</sup> Бабушкина Е.А. Антикризисное управление. Воронеж: Научная Книга, 2012.



Рисунок 4 – Опасность кризиса, управление организацией и её жизнеспособность

1. Кризис может произойти;
2. Необходимо разработать антикризисный план прежде, чем кризис произойдет;
3. Важно реагировать безотлагательно, но без паники;
4. Держать все под контролем.

Управление кризисом означает создать план, определить, кто что делает, и реализовывать план во всех возможных ситуациях.

Иногда полагают, что достаточно быть хорошим специалистом, чтобы незамедлительно реагировать на происходящее.

Нередко требуется принимать решения на ходу и делать это быстро относительно ключевых вопросов. Поэтому эффективным решением является разработка антикризисного плана PR заранее.

Большинство организаций не предполагают, что столкнутся с кризисом, но большая часть из них, в конечном счете, испытывает кризисную ситуацию. Компания должна подготовиться к этому заранее, поскольку это важно для ее выживания. Разрабатывается кризисный план управления, целью которого яв-

ляется показать, что руководство организации обладает инструментарием для быстрого взятия под контроль кризиса и минимизации возможного ущерба.

Для содержания антикризисного PR значим план кризисных коммуникаций. Многие руководители считают, что если кризис произойдет, то он окажется незаметным для общественности, и придется иметь дело только с последствиями кризиса. Иногда действительно происходит так. Но во многих случаях информация о кризисной ситуации СМИ известна становится быстро.

План кризисных коммуникаций является частью стратегии обращения компании со всеми заинтересованными лицами, в том числе со СМИ, рис. 5.

Период кризиса – это «не то время, когда следует строить отношения со СМИ. В организации уже должны быть соответствующие сотрудники: пресс-секретарь организации; менеджер отношений с инвесторами и др.»<sup>33</sup>.

Пресс-секретарь должен знать журналистов, которые освещают деятельность той сферы экономики, к которой относится организация. При этом устанавливаются контакты с журналистами, представляющими различного рода СМИ (печатные, телевизионные, Интернет-ресурсы).

В кризисной ситуации основной задачей является не минимизация расходов, а максимизация вероятности сохранения компании. С одной стороны, необходимо снизить расходы, но с другой – ограничить ущерб репутации компании и доверию к ней.

---

<sup>33</sup>Бабушкина Е.А. Антикризисное управление. Воронеж: Научная Книга, 2012. С. 56.

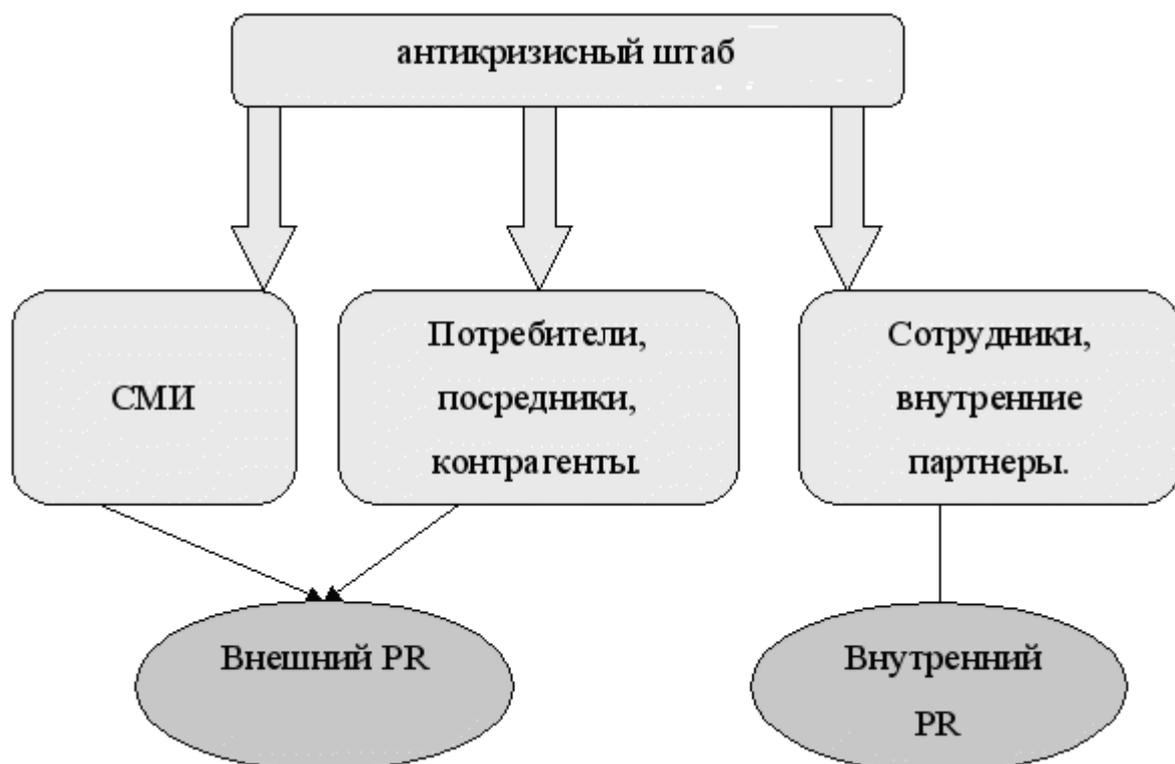


Рисунок 5 – Заинтересованные лица системы антикризисного PR

Пресс-секретарь организации (если таковой в организации существует) должен начать выполнять план кризисных коммуникаций, как только станет очевидно, что эта ситуация стала достоянием социума.

Первоочередного внимания при рассмотрении принципов и методов антикризисного PR заслуживает вопрос о привлечении в кризисных ситуациях сторонних PR-специалистов. У этого метода есть как недостатки, так и достоинства.

К числу недостатков следует отнести тот факт, что сторонние антикризисные PR-специалисты не знакомы с кризисным предприятием, с его спецификой и проблемами. На информирование сторонних антикризисных PR-специалистов об обстоятельствах, послуживших причиной или поводом репутационного кризиса (а также на то, чтобы разъяснить им, что никакой реальной причины кризиса не было, а есть недоразумение или попытка рейдерского наезда) уйдет время, столь необходимое для разработки и реализации срочных мероприятий антикризисного PR.

С другой стороны, профессиональные антикризисные PR-специалисты очень хорошо разбираются в типичных репутационных кризисах, и им нередко надо не более получаса, чтобы сориентироваться в ситуации и предложить действенные шаги по антикризисному PR.

Эффективный антикризисный PR возможен, если сбалансированы полномочия, ресурсы и ответственность. На практике чаще бывает ответственность без полномочий и ресурсов. При этом эффективные специалисты при наличии профессионального азарта достигают блестящих результатов.

Антикризисный PR существенно отличается в двух вариантах:

- 1) борьба с человеческими страхами, суевериями и дилетантством.
- 2) борьба с целенаправленной кампанией сильного противника. PR в конфликтных ситуациях – гораздо сложнее и заслуживает отдельного внимания.<sup>34</sup>

Упредительный антикризисный PR «состоит в разработке Антикризисной программы и подготовке руководства и персонала предприятия к ее реализации»<sup>35</sup>. Этот метод может быть применен как штатными специалистами организации (внутренний антикризисный PR), так и сторонними консультантами (внешний антикризисный PR).

Антикризисная программа представляет собой стратегический документ, который, упрощенно говоря, является «планом действий» на случай возникновения различных кризисных ситуаций. Но Антикризисная программа трактует кризис стратегически – то есть нацелена не только на его преодоление, а и на профилактику, а также на грамотное посткризисное реагирование. То есть, Антикризисная программа – это программа действий компании до, во время и после кризиса. Как правило, выделяются несколько наиболее типичных для данного производственного предприятия и данной отрасли деятельности кризисов, которые закладываются в программу.

---

<sup>34</sup>Бараненко С.П. Антикризисное управление. М.: Москва, 2012. С. 34.

<sup>35</sup>Бараненко С.П. Антикризисное управление. М.: Москва, 2012. С. 34.

При разработке Антикризисной программы задействуется теория управления проблемами Чейса, согласно которой основные проблемы можно предвидеть за 1–3 года до их возникновения. Эти проблемы, как правило, являются макроэкономическими и на их возникновение или невозникновение предприятие повлиять не может. Оно может только прогнозировать свои поведение и действия в обстановке нарастания этих кризисов.

Особенность Антикризисной программы в том, что ее осуществляют люди, поэтому без подготовки ключевого персонала, этот солидный документ останется просто правильным манифестом. Так, кроме разработки Антикризисной программы, проводится «обучение ключевого персонала предприятия»<sup>36</sup>.

В ходе рассмотрения теоретических основ средствами PR, мы пришли к выводу, что для реализации эффективной коммуникативной политики организации необходимо иметь прочные отношения с партнерами и целевой аудиторией. Поэтому в данном контексте следует использовать возможность проведения совместных мероприятий, а также учитывать интересы всех участников цепочки. Кроме того, немаловажным фактором для эффективного продвижения является определение целевой аудиторий, выявление коммуникационных целей, разработка коммуникационного послания, а также выбор подходящих каналов и инструментов.

---

<sup>36</sup>Малькевич, А.А., Бареев, В.А. Организация и проведение PR-кампаний. СПб.: Питер, 2010. С. 57.

## 2 РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ ПРОДВИЖЕНИЯ УФССПРОССИИ ПО АМУРСКОЙ ОБЛАСТИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ

### 2.1. Краткая характеристика организации, анализ деятельности

История создания института судебных приставов как организации уходит своими корнями в 1865 год – год начала реализации судебной реформы Российской империи. Однако первое упоминание о представителях этой профессии в документах Государства Московского датировано еще 1497 годом.

Служба судебных приставов – одна из древнейших систем исполнительного законодательства. Судебный пристав как должностное лицо, обеспечивающее вызов в суд участников процесса и исполняющее судебные решения, был известен еще древнерусскому судоустройству. В памятниках русского права лиц, замещающих эту должность, называли отроками, мечниками, детскими, подвойскими и так далее. В московский период Российского государства, служба судебных приставов в России часто претерпевала свое реформирование. Как итог этого процесса в целом – была возрождена традиционная для России структура в том или ином виде действовавшая в стране с 16 века и получила свое юридическое закрепление Указом Екатерины II в 1782 году. Столетием позже, в ходе судебной реформы, начавшейся в 1885 году в России, Институт судебных приставов в государственной иерархии занял своё значимое место.

Радикальные перемены в государственном устройстве нашего общества, экономические преобразования, реформа правовой системы поставили перед органами исполнения судебных решений в части имущественных взысканий новые задачи. К этому добавилась необходимость обеспечения специальными силами действенного порядка в залах судебного заседания, реальных гарантий безопасности судьям, заседателям, всем участникам процесса, выполнения целого ряда других операций по обеспечению установленного порядка деятельности судов.

Существенные политические и социально-экономические изменения, экономический спад, рост задолженностей, неплатежей и, как следствие, увеличение судебных исков, обнаружили низкую эффективность деятельности судебных исполнителей, состоявших до 1997 года при судах. Назрела необходимость для разработки законопроектов Минюстом России совместно с Верховным судом РФ и Высшим Арбитражным судом РФ. Итогом законодательной деятельности стало возложение функций по обеспечению установленного порядка деятельности судов и исполнению их решений на Службу судебных приставов Минюста России, учрежденную федеральными законами от 21.07.1997 года № 118 ФЗ «О судебных приставах» и № 119 ФЗ «Об исполнительном производстве». Вступление в законную силу этих федеральных Законов послужило возрождению и формированию новой структуры в Министерстве Юстиции Российской Федерации – Службы судебных приставов.

1 ноября 2009 года. В России впервые отмечен новый профессиональный праздник – День судебного пристава. Он был учрежден указом президента России Дмитрия Анатольевича Медведева № 1019 от 8 сентября 2009 года.

В Управлении Министерства юстиции по Амурской области Служба судебных приставов-исполнителей была образована 27 апреля 1998 года приказом № 137 начальника Управления Леонида Фёдоровича Гаврилюка. Именно с этого времени приступили к работе назначенные на должности Службы судебных приставов-исполнителей при Управлении юстиции по Амурской области первые семь специалистов. Это и.о. главного судебного пристава – заместитель начальника Управления юстиции В.И. Янковский, главный специалист О.В. Погорелова, ведущие специалисты И.М. Магула и С.А. Антонова, специалисты первой категории О.В. Березовская (Могильник), В.М. Байда и Н.А. Рожкова. Одновременно формировались и комплектовались штаты двадцати четырех подразделений, которые сегодня работают во всех городах и районах Амурской области.

Тогда же, в 1998 году, был назначен первый руководитель Службы судебных приставов-исполнителей в Амурской области – Владимир Павлович

Демидов. Им была организована первоначальная работа по формированию службы судебных приставов: подбор, расстановка кадров, общее обеспечение службы. В 2001 году произошла смена руководства Службы. С 20 сентября её возглавил Валерий Павлович Колесниченко. В 2004 году была реорганизована система Министерства юстиции, и Служба судебных приставов-исполнителей в Приамурье, как и в других субъектах Российской Федерации была выведена в самостоятельную структуру и стала называться Управлением Федеральной службы судебных приставов по Амурской области.

Сегодня служба судебных приставов Амурской области представляет собой разветвленную, хорошо организованную административно-территориальную структуру, в которой работают более 700 человек. Управление тесно сотрудничает с контролирующими и правоохранительными органами, с Правительством Амурской области, городским и районными администрациями.

За 12 прошедших лет структура Управления существенно изменилась. Судебным приставам приходится исполнять решения по многим отраслям: сельскохозяйственные предприятия, жилищно-коммунальный и топливно-энергетический комплекс и другим; постановления налоговых органов о взыскании недоимок, долгов, выполнение функций по взиманию административных штрафов милиции, технической и рыбной инспекции.

С каждым новым отрезком времени на службу возлагаются все новые полномочия. Сегодня она ведет борьбу с административными правонарушениями одиннадцати видов, предусмотренными новым «Кодексом РФ об административных правонарушениях». Кроме того, она может расследовать уголовные дела по преступлениям против правосудия.

Структура УФССП России по Амурской области выглядит следующим образом (см. рис. 6):

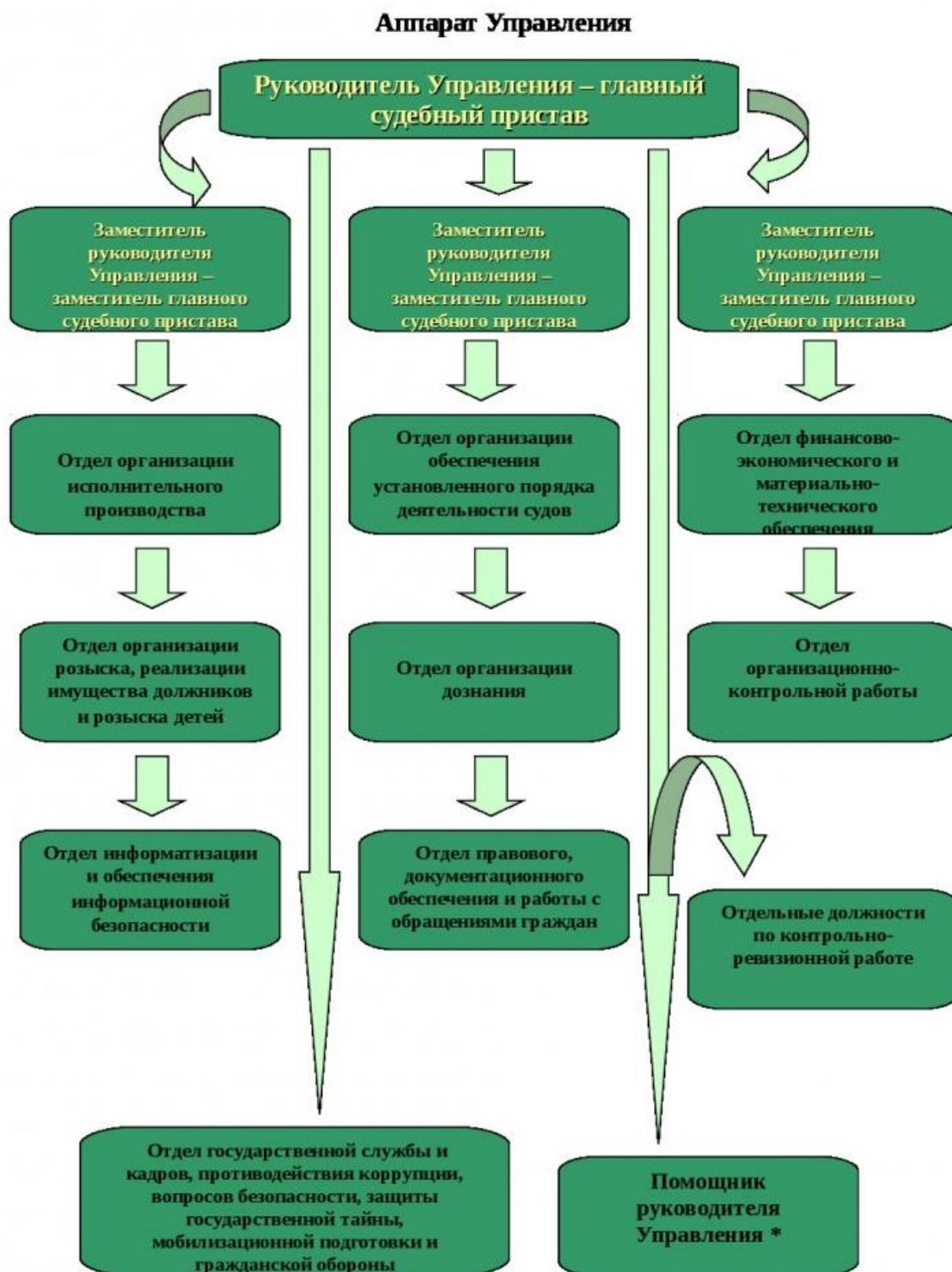


Рисунок 6 – Структура УФССП России по Амурской области

Во главе организации находится главный судебный пристав, которому подчиняются три заместителя. Кроме того, деятельность организации поделена на три больших направления: отдел организации исполнительного производ-

ства, отдел организации обеспечения деятельности судов, а также отдел финансово-экономического и материального обеспечения. Каждое из структурных подразделений имеют несколько своих отделов, в числе которых межрайонные, специализированные и обычные отделы судебных приставов.

Помимо основной деятельности, УФССП является руководителем молодежной организации, проводит разнообразные конкурсы для молодого поколения специалистов, научных сотрудников, студентов, аспирантов.

## **2.2. Программа антикризисного продвижения УФССП по Амурской области**

Кризисная ситуация в УФССП России по Амурской области была вызвана арестом главного судебного пристава Владимира Дубины, а также его заместителя и главного бухгалтера. В сообщениях СМИ сообщалось, что руководитель подразделения не выплатил работникам заработную плату, превышающую в общей сложности 3 млн. рублей. Владимир Дубина в связи с этим был заключен под домашний арест. Вот что писало по этому поводу Дальневосточное информационное агентство «Порт-Амур»: «В отношении главного судебного пристава Амурской области Владимира Дубины, его заместителя и начальника финансового отдела, задержанных силовиками сегодня, возбуждено уголовное дело. Силовики подозреваются в злоупотреблении должностными полномочиями. По версии следствия, фигуранты дела получили из УФССП России по Амурской области денежные средства для погашения задолженности (5,7 миллиона рублей) по заработной плате перед работниками трех районных отделов, возникшей за период 2005-2014 годах. Сумма полученных средств составила 5 миллионов рублей. Однако соучастники выплатили возникшую задолженность только действующим сотрудникам за период с 2011 по 2014 года – всего 2,3 миллиона рублей. Остальные средства – 3,4 миллиона – использовали как средства экономии по фонду оплаты труда. По данному факту 28 сентября 2015 го-

да возбуждено уголовное дело по ч. 1 ст. 285 УК РФ. В отношении В.Дубины уже избрана мера пресечения – домашний арест»<sup>37</sup>.

И подобных сообщений, как показал мониторинг СМИ, в период с 6 по 7 октября 2015 года, было опубликовано на различных информационных порталах порядка 221 сообщения. Как мы видим, данное событие получило широкий общественный резонанс. Произошедшее было также показано по центральному телевидению, поэтому, следуя закономерностям, оно вызвало волну негодования жителей. Вслед за освещением данного события последовали ряд обвинительных заключений со стороны средств массовой информации в сторону службы судебных приставов по Амурской области. Нарастающая сила информационного давления со стороны СМИ обусловила усугубление ситуации, способствовало формированию кризиса. В данном случае мы рассматриваем резкое падение имиджа УФССП России по Амурской области, поэтому комплекс мероприятий по преодолению кризисной ситуации должен быть направлен, прежде всего, на его преодоление.

Таким образом, в УФССП России по Амурской области был сформирован антикризисный штаб на основе пресс-службы управления. Главной целью предполагаемых мероприятий стала локализация возникшего конфликта, восстановление имиджа организации.

В связи с этим были поставлены следующие задачи:

1. Снизить негативную информационную нагрузку.
2. Улучшить имидж УФССП по Амурской области.
3. Минимизировать последствия произошедшего события в рамках информационного поля.

Таким образом, было организовано ряд специальных мероприятий, направленных на достижение поставленной цели и задач, в число которых вошли:

---

<sup>37</sup> Руководитель амурского УФССП Владимир Дубина заключен под домашний арест // Порт-Амур. 06.10.2015. <http://portamur.ru/news/detail/rukovoditel-amurskogo-ufssp-vladimir-dubina-zaklyuchen-pod-domashniy-arest/>.

1. Взаимодействие со средствами массовой информации: рассылка комментариев, пресс-релизов (см. Приложение А), интервью;
2. Проведение «Дня открытых дверей»;
3. Чтение ряда лекций для студентов ведущих вузов Амурской области;
4. Проведение акции «Открытое сердце» (День донора);
5. Торжественное собрание, посвященное празднованию 150-летия образования в России института судебных приставов и Дня судебного пристава;
6. Торжественное принятие присяги новыми сотрудниками управления.

Наиболее важным элементом выхода из антикризисной ситуации стало взаимодействие со средствами массовой информации. Не секрет, что именно благодаря общественному влиянию может формироваться определённое информационное поле, влияющее на процессы, происходящие в организации. Поэтому на следующий день после сообщения об аресте Главного пристава, пресс-служба составила официальный ответ-комментарий по сложившейся ситуации. В нем объяснялись причины происходящего, а также приводились официальные статистические данные. В частности, авторы публикации сделали акцент на том, что невыплаченные вознаграждения явились результатом ошибки, а также в полном соответствии с действующим законодательством. Вместе с тем, в официальном обращении не скрывалось, что некоторые из пунктов не были выполнены по причине нарушения принципов справедливости и равномерности распределения премиального фонда.

Среди особенностей реализации данной концепции необходимо отметить, что сообщение было опубликовано на официальном сайте службы судебных приставов по Амурской области, а также были разосланы пресс-релизы во все ведущие СМИ региона. Однако не все средства массовой информации разместили присланные данные у себя на порталах и в газетах, поэтому большая их

часть осталась не задействована. Журналисты предпочитали сохранять напряженность обстановки, искать скандальные факты и известия.

В связи с этим было принято решение к переходу на второй этап реализации антикризисной программы, заключающееся в проведении «Дня открытых дверей» в УФССП России по Амурской области. 10 октября 2015 года граждане имели возможность обратиться не только в отделы судебных приставов, но и к руководству Управления с проблемными вопросами по исполнительным производствам (см. Приложение Б).

Среди посетителей, пришедших на прием к судебным приставам были и должники, и взыскатели. Должники получили дополнительную возможность добровольно исполнить требования исполнительных документов, взыскатели – консультации по исполнительным производствам.

Наиболее актуальными для амурчан оказались вопросы о наложении судебными приставами-исполнителями ареста на счета должника, либо обращение взыскания на денежные средства, находящиеся на счетах в банках и кредитных организациях; об отмене запрета регистрационных действий в отношении автотранспортного средства, о взыскании алиментов. Некоторые граждане просили разъяснить порядок исполнения исполнительных документов неимущественного характера, таких как предоставление жилого помещения, отбывание административного наказания в виде обязательных работ и др.

Кроме того, судебные приставы разъяснили о том, как самостоятельно осуществить поиск интересующей информации, используя онлайн-сервис «Банк данных исполнительных производств».

В результате мероприятия более 100 жителей области посетили судебных приставов УФССП России по Амурской области.

Таким образом, в ходе мероприятия было решено сразу несколько задач. Во-первых, жителям области было показано, что организация представляет собой открытую государственную структуру, которая функционирует в соответствии с действующим законодательством. Во-вторых, это позволило увеличить количество позитивных публикаций в средствах массовой информации. Так, в

ходе мониторинга СМИ, пресс-службой было выявлено 72 материала, в которых рассказывалось о проводимом мероприятии. При этом оно анонсировалось за несколько дней начала, затем формировались статьи-отчеты о проделанной работе.

Для укрепления позиций по формированию положительного имиджа было принято решение продолжить мероприятия в рамках проведения антикризисной программы. Следующим шагом стало чтение ряда лекций для студентов ведущих вузов Амурской области.

В канун празднования 150-летия образования института судебных приставов 1 ноября 2015 года судебные приставы УФССП России по Амурской области в Благовещенском государственном педагогическом университете прошла встреча сотрудников Управления и студентов историко-филологического и психолого-педагогического факультетов. Начальник отдела организационно-контрольной работы С.А. Селезнев познакомил их с историей образования института судебных приставов в России. Кроме того, студенты были посвящены в некоторые тонкости работы судебных приставов (см. Приложение Б).

В рамках лекции студенты смогли задать интересующие их вопросы. Так, молодые люди получили информацию о порядке взыскания задолженности и максимальных суммах, подлежащих одномоментному удержанию. Студенты отделения рекламы и связей с общественностью психолого-педагогического факультета поинтересовались методами работы Управления по созданию положительного имиджа судебных приставов.

Не остался без внимания и вопрос условий поступления на государственную службу. Следующие лекции с участием руководства Управления ФССП России по Амурской области прошли 23 и 26 октября 2015 года в Благовещенском филиале Московской академии предпринимательства и Амурском государственном университете (Таблица 3).

Таблица 3 – План чтения лекций в ВУЗах г.Благовещенска

| <b>Дата лекции</b> | <b>ВУЗ</b>  | <b>Тема лекции</b>                             | <b>Лектор</b>   |
|--------------------|---|--|---|
| 22.10.15           | Благовещенский государственный педагогический университет             | «Особенности работы службы судебных приставов» | Начальник отдела организационно-контрольной работы<br>С.А. Селезнев   |
| 23.10.15           | Благовещенский филиал Московской академии предпринимательства и права | «История создания службы судебных приставов»   | Заместитель начальника отдела организации дознания<br>О.В. Заварзаева   |
| 26.10.15           | Амурский государственный университет                                  | «Особенности работы службы судебных приставов» | И.о. заместителя руководителя УФССП России по Амурской области - заместителя главного судебного пристава Амурской области<br>С.В.Засядько |

Акция «Открытое сердце» стала следующим мероприятием в рамках антикризисного регулирования, проводимая совместно с Амурской областной станцией переливания крови. 26 октября 2015 года помочь больным амурчанам вызвались 43 сотрудника Управления, а также работники Благовещенских отделов судебных приставов. По результатам проведенной акции в амурских изданиях отмечалось, что одними из самых активных стали судебные приставы по ОУПДС и специалисты аппарата Управления.

В качестве информационной поддержки мероприятия пресс-служба УФССП России по Амурской области сообщила, что Управление сотрудничает

с Амурской областной станцией переливания крови с 2012 года. Также сообщалось, что донорская акция была приурочена также к празднованию Дня судебного пристава 1 ноября 2015 года и 150-летию образования института судебных приставов в России. Для сбора крови в здание Управления приехала передвижная станция. Проводился серьезный отбор участников акции, во время которого учитывалось состояние здоровья каждого потенциального донора на момент сдачи крови и иные медицинские показания. Всего, после обследования медиками, к акции было допущено 39 доноров и собрано почти 16 литров крови.

Таким образом, информация приобретала не только официальную, но и социальную информацию. Поэтому число лояльно настроенных граждан было увеличено. Для оценки эффективности данной акции нами было проведено исследование, в ходе которого мы опросили 50 жителей города Благовещенска. Респондентам были заданы следующие вопросы:

- Ваш возраст.
- Знаете ли Вы об акции «Открытое сердце»?
- Знаете ли Вы, что ее организатором стала УФССП России по Амурской области?
- Как Вы оцениваете проведение подобных мероприятий по пятибалльной шкале (где 5 – положительно оцениваю, 1 – отрицательно оцениваю)?
- Необходимо ли участие государственных структур в таких акциях?

В ходе исследования мы установили, что возраст наших респондентов составил 21-44 года. 47 из 50 опрошенных нами жителей знали, что в области проводится такая акция, при этом 36 человекам было известно, что ее организатором стала УФССП России по Амурской области. Что касается выставленных оценок, то 44 респондента выставили наивысший балл, 6 человек оценили проведение на 4 балла. Кроме того, 42 человека в результате опроса сказали о необходимости участия государственных структур в подобного рода мероприятиях, двое высказались против, связав это с тем, что акции должны быть соци-

альными и осуществляться при поддержке медицинских учреждений, а также общественных организаций, 6 человек затруднились с ответом. Результаты нашего исследования можно представить следующим образом (см. рис. 7–9).

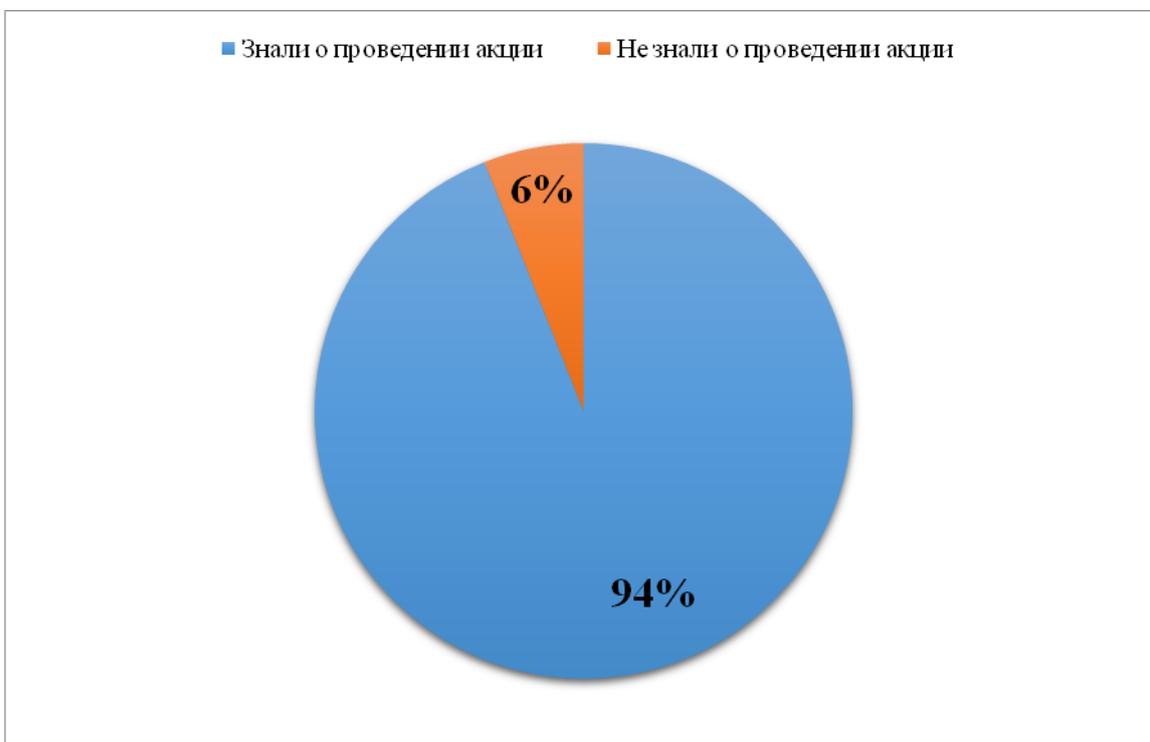


Рисунок 7 – Степень осведомленности жителей г. Благовещенск о проводимой акции «Открытое сердце»

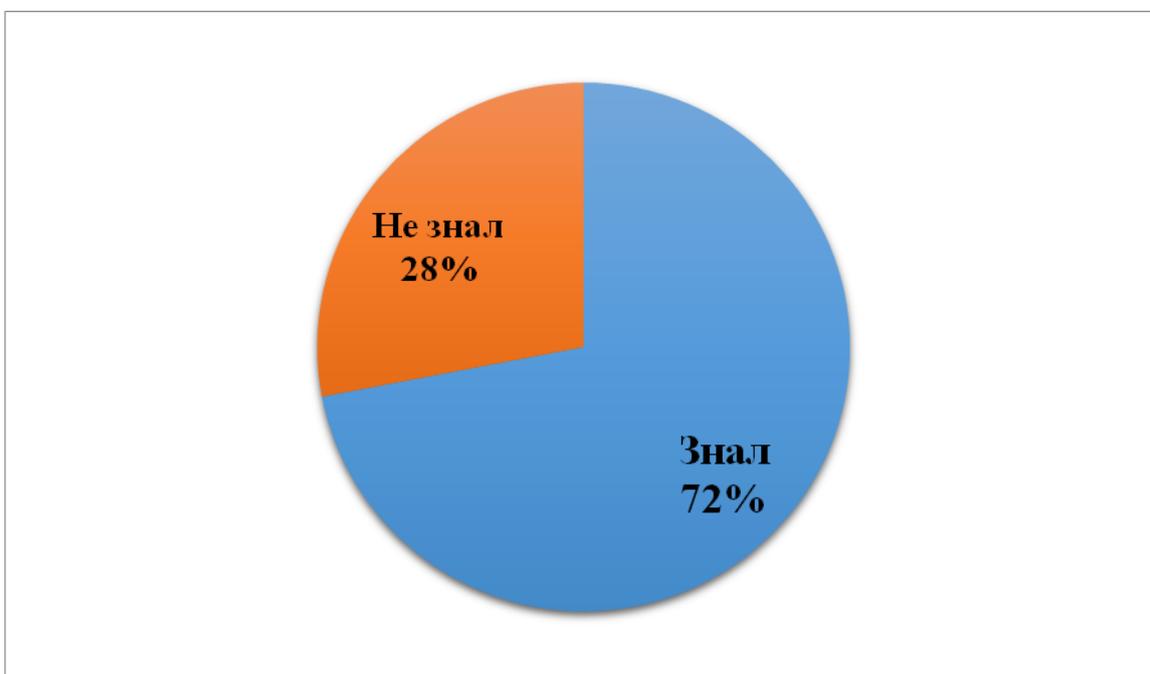


Рисунок 8 – Ответ на вопрос: «Знаете ли Вы, что организатором акции стала УФССП России по Амурской области?»

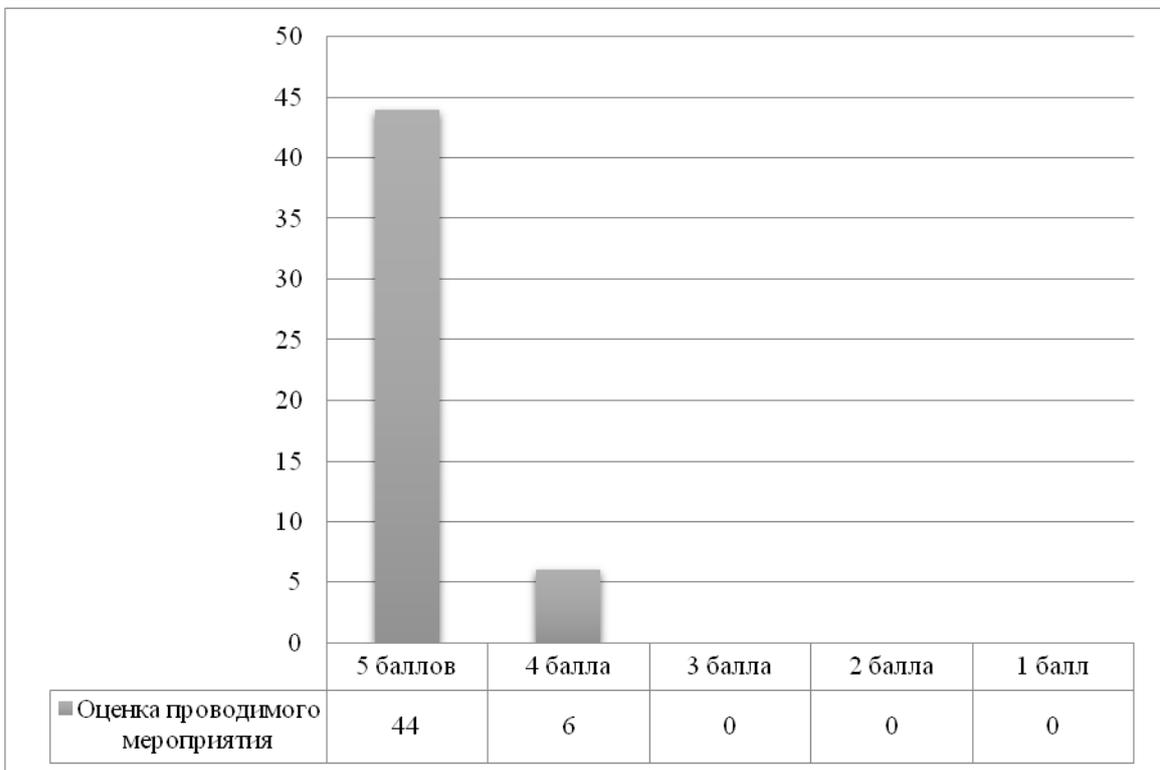


Рисунок 9 – Ответ на вопрос: «Оцените акцию «Открытое сердце» по пяти-балльной шкале»

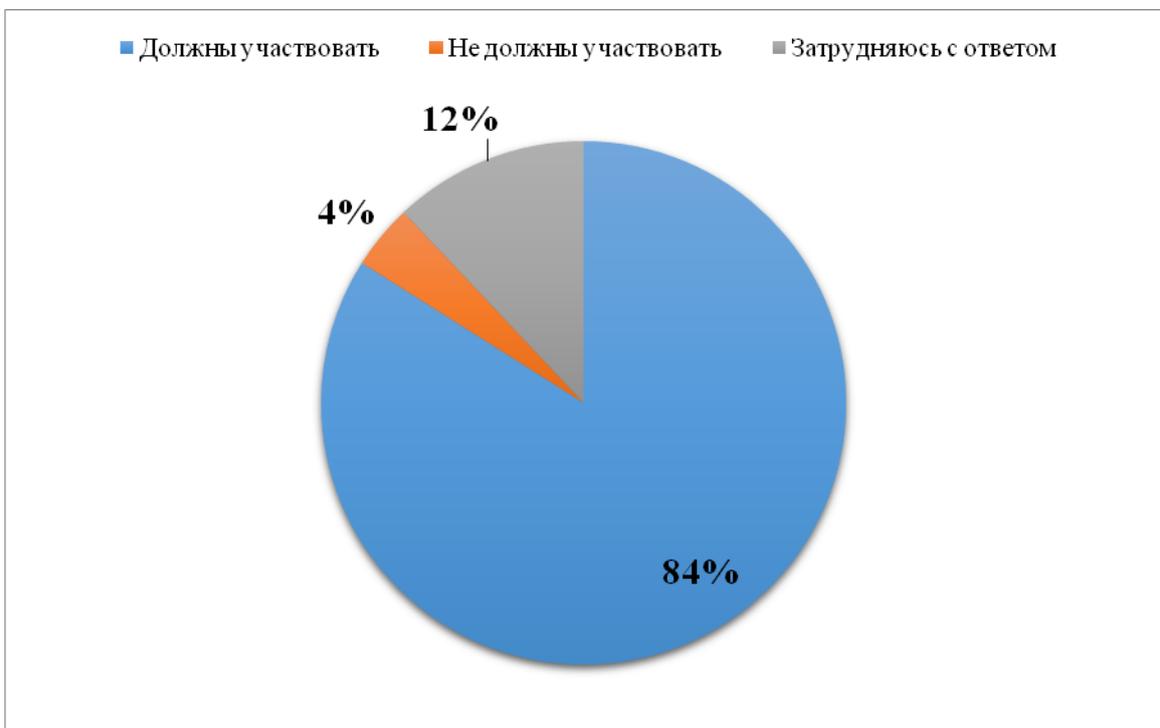


Рисунок 10 – Ответ на вопрос: «Должны ли государственные структуры участвовать в благотворительных акциях?»

Таким образом, в ходе исследования мы установили, что эффективность акции была достаточно высокой, поскольку о ее проведении знали 94% опрошенных нами респондентов. Однако только две трети из них указали на то, что слышали об организаторе мероприятия. Во многом это произошло из-за того, что средства массовой информации не уделили должного внимания именно этой информации, преподнося в качестве новости лишь само событие.

Необходимо также отметить, что данный инструмент был оправдан, поскольку социальные акции, как правило, носят положительную оценку и способствуют улучшению имиджа. Доказательством этому стали показатели нашего исследования.

Все указанные мероприятия в итоге были приурочены к 150-летнему юбилею службы судебных приставов. Финальными акциями стали Торжественное собрание, посвященное празднованию 150-летия образования в России института судебных приставов и Дня судебного пристава и торжественное принятие присяги новыми сотрудниками управления. Поскольку на него были приглашены первые лица города, а также известные общественные деятели и почетные гости, то мероприятие посетили множество журналистов, которые в дальнейшем опубликовали десятки материалов по данной теме. Перед нами стояла следующая цель: посредством СМИ рассказать общественности о деятельности судебных приставов, их заслугах. Показать то, как судебные приставы исполнители достойно несут службу России и с честью стоят на страже исполнения законов. Мониторинг СМИ выявил 76 материалов в период с 1 по 3 ноября 2015 года о деятельности УФССП России по Амурской области.

При выводе государственной организации из кризисной ситуации количество используемых инструментов и PR-средств ограничены. Это связано со многими факторами, среди которых отсутствие финансовых возможностей, невозможность оказывать прямое влияние на ход событий, невозможность вступать в конфликт с законодательными актами и т.д. Также нельзя использовать «черные» технологии PR.

Однако у государственных организаций имеется также ряд значительных преимуществ. В частности, учитывая принадлежность к государственной структуре, имеется возможность проведение социальных акций с ведущими объединениями региона.

Для урегулирования кризисной ситуации УФССП России по Амурской области, вызванной арестом Главного пристава, пресс-службой было разработано ряд комплексных мероприятий, в том числе проведение акции «Открытое сердце», чтение лекций в ведущих вузах Амурской области. Все мероприятия осуществлялись при плотном взаимодействии со средствами массовой информации.

В результате была произведена оценка эффективности, которая доказала достижение поставленных изначально задач.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе данного исследования нами были рассмотрены теоретические аспекты антикризисного PR. В теоретической части были сформулированы основные тезисы функционирования организации при появлении кризисной ситуации. Кроме того, представленная классификация возможных кризисов на предприятии позволила обоснованно выделить инструменты PR-коммуникаций при проведении необходимых мероприятий по урегулированию возникших проблем.

Под антикризисным управлением, вслед за авторами Алексашкина и Негреева мы понимаем следующее – это управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, соответствующий целям организации, объективным тенденциям ее развития.

Антикризисное управление – такой вид управления, в котором происходят контролируемые процессы предвидения кризисов, смягчения их последствий и использования факторов кризисов для развития организации.

В процессе исследования мы пришли к выводу о том, что для реализации антикризисной стратегии необходимо пройти определенные этапы:

- Анализ причин возникновения кризиса;
- Разработка основных целей антикризисной стратегии;
- Определение общих ограничений для реализации стратегии;
- Выработка альтернативных вариантов антикризисной стратегии;
- Оценка вариантов, выбор вариантов антикризисной стратегии;
- Разработка антикризисных программ;
- Ресурсное обеспечение антикризисных программ;
- Организация выполнения антикризисной стратегии;
- Контроль и оценка результатов выполнения антикризисной стратегии и антикризисных программ;
- Корректировка антикризисных программ и стратегии.

Управление федеральной службы судебных приставов по Амурской области оказалось в кризисной ситуации в силу некоторых причин. Это связано, прежде всего, с арестом в октябре 2015 года Главного пристава, а также его заместителя и главного бухгалтера. Поскольку дело приобрело широкий общественный резонанс, то у организации возникли проблемы, которые требовали немедленного вмешательства. Основная задача заключалась в осуществлении плана по реанимации имиджа УФССП России по амурской области. Для этого пресс-службой было разработано ряд комплексных мероприятий.

Наиболее значимыми акциями в программе проведения мероприятий стали «Открытое сердце», проводимое совместно с областным центром переливания крови, а также чтение лекций в ведущих вузах региона. При оценке эффективности нами был проведен опрос жителей города Благовещенск. В результате он показал, что жители города были осведомлены о проводимой акции, а также высоко оценивают ее роль. Кроме того, респондентами отмечалось, что участие в подобных мероприятиях государственных учреждений является неотъемлемой их частью. Таким образом, социальный проект показал свою высокую эффективность.

Чтение лекций в вузах было обусловлено необходимостью формирования позитивного имиджа среди молодежной аудитории.

В ходе проведения Дня открытых дверей было решено сразу несколько задач. Во-первых, жителям области было показано, что организация представляет собой открытую государственную структуру, которая функционирует в соответствии с действующим законодательством. Во-вторых, это позволило увеличить количество позитивных публикаций в средствах массовой информации.

Необходимо также отметить, что вся программа по выводу организации из кризисной ситуации была построена на тесном взаимодействии со СМИ. Для этого регулярно в ведущие издания Амурской области рассылались пресс-релизы, давались комментарии и экспертные оценки. Все проводимые акции

нашли свое отражение в печатных изданиях, а также на порталах в сети Интернет.

В результате была произведена оценка эффективности (мониторинг СМИ, опрос), которая доказала достижение поставленных изначально задач.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алексашкина, Е.И. Антикризисное управление на предприятии / Е.И. Алексашкина, В.Л. Василёнок, В.В. Негреева. – СПб., 2015. – 92с.
2. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. – М., 2008.– 317с.
3. Антикризисное управление: учебное пособие / О.Н. Демчук, Т.А. Ефремова. – М., 2009.– 256 с.
4. Бабушкина, Е.А. Антикризисное управление / Е.А. Бабушкина. – Воронеж: Научная Книга, 2012.– 160с.
5. Балдин, К.В. Антикризисное управление: макро - и микроуровень / К.В. Балдин, И.И. Передеряев, А.В. Рукоусев. – М., 2012.– 268 с.
6. Бараненко, С.П. Антикризисное управление / С.П. Бараненко. – М.: Москва, 2012. – 316 с.
7. Большой психологический словарь / Под ред. Б.Г. Мещерякова. – М., 2003 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://psychology.academic.ru/6728/МАССОВАЯ\\_КОММУНИКАЦИЯ](http://psychology.academic.ru/6728/МАССОВАЯ_КОММУНИКАЦИЯ) (дата обращения: 24.05.2016).
8. Большой энциклопедический словарь. – М., 2000 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc3p/191406> (дата обращения: 25.04.2016).
9. Бочаров, М. PR в Интернете: Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0. / М. Бочаров, А. Чумиков, М. Тишкова. – М. Изд.: Альпина Диджитал, 2010. –136с.
10. Бродовская, Е.В. Российские пользователи и непользователи: соотношение и основные особенности / Е.В. Бродовская, О.Е Шумилова // Мониторинг общественного мнения. – Изд.: экономические и социальные перемены, 2013. – 115 с.
11. Вебер, Л. Эффективный маркетинг в Интернете. Социальные сети, блоги, Twitter и другие инструменты продвижения в Сети. – М., 2010. – 315 с.

12. Витале, Дж. Как ввести покупателя в транс. Новая психология продаж и маркетинга / Дж. Витале. – Изд.: Эксмо, 2010. – 180 с.
13. Волохонский, В. Психологические механизмы и основания классификации блогов / В. Волохонский // Личность и межличностное взаимодействие в сети Internet / Под ред. Волохонского В.Л., Зайцевой Ю.Е., Соколова М.М. – СПб.: СПбГУ, 2007. – 260 с.
14. Голубков, Е.П. Маркетинг: стратегия, план, структура / Е.П. Голубков. – М.: Дело, 2006. – 318 с.
15. Далворт, М. Социальные сети: руководство по эксплуатации. – М., 2010. – 248 с.
16. Джейкобсон, Х. GoogleAdWords и контекстная реклама для чайников / Х. Джейкобсон. – М.: Вильямс, 2009. – 432 с.
17. Зуб, А.Т. Антикризисное управление / А.Т. Зуб. – М., 2014. – 343 с.
18. Ким, М.Н. Основы творческой деятельности журналиста: Учебник для вузов / М.Н. Ким. – СПб.: Питер, 2011. – 400 с.
19. Кочеткова, А.И. Основы управления в условиях хаоса (неопределенности). Антикризисное управление и создание саморазвивающихся систем / А.И. Кочеткова. – М.: Рид Групп, 2012. – 612 с.
20. Круглова, Н.Ю. Антикризисное управление / Н.Ю. Круглова. – М.: КноРус, 2013. – 440 с.
21. Куликова, Е.А. Антикризисное управление / Е.А. Куликова. – Екатеринбург, 2013. – 279 с.
22. Лазутина, Г.В. Основы творческой деятельности журналиста: Учебник для вузов / Г.А. Лазутина. – М.: «Аспект Пресс», 2001. – 240 с.
23. Малькевич, А.А. Организация и проведение PR-кампаний / А.А. Малькевич, В.А. Барежев. – СПб.: Питер, 2010. – 176 с.
24. Маршалл, П., Брайан Т.Б. Контекстная реклама, которая работает. Библия GoogleAdWords / П. Маршалл, Т.Б. Брайн. – М.: Изд.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 464 с.

25. Матюшин, В. Антикризис. Практические рекомендации для собственников и руководителей компаний / В. Матюшин. – М., 2014. – 63 с.
26. Мезенцев, М.Т. Публицистический прогноз / М.Т. Мезенцев. – Ростов н/Д, 1983. – 130 с.
27. Мельник, Г.С. Методы журналистики / Г.С. Мельник, М.Н. Ким. — СПб., 2008. – 236 с.
28. Мирман, С.Д. Новые правила маркетинга и PR. Как использовать социальные сети, блоги, подкасты и вирусный маркетинг для непосредственного контакта с покупателем / С.Д. Мирман. – М.: Изд.: Альпина Паблишер, 2013. – 352 с.
29. Негреева, В.В. Организационно-производственный менеджмент неплатежеспособных предприятий / В.В. Негреева. – СПб., 2015. – 88 с.
30. Огилви, Д. О рекламе / Д. Огилви. – М.: Эксмо, 2006. – 186 с.
31. Огилви, Д. Огилви о рекламе / Д. Огилви. – Изд.: Эксмо, 2009. – 232 с.
32. Основы творческой деятельности журналиста / под. ред. Корконосенко С.Г. – СПб.: Знание, СПБИНВЭСЭП, 2000. – 272 с.
33. Петюшкин, А. Основы баннерной рекламы / А. Петюшкин. Книга по требованию. – СПб.: БХВ-Петербург, 2012. – 734 с.
34. Родионов, М.А. Антикризисное управление. Практика антикризисного управления. Часть II. – М., 2014. – 60 с.
35. Сахаров, Ю. Ребрендинг в кратчайшие сроки / Ю. Сахаров // Эксперт. – 2008. – 114 с.
36. Сенаторов, А. Битва за подписчика "ВКонтакте". SMM-руководство. – М.: Изд.: Альпина Паблишер, 2014. – 168 с.
37. Сидорова, И.Г. Коммуникативно-прагматические характеристики жанров персонального интернет-дискурса (сайт, блог, социальная сеть, комментарий) / Дисс. на соиск. уч. степени канд. филологич. наук. – Волгоград, 2014. – 249 с.

38. Соболев, А. Реклама в Интернете: новый взгляд. / А. Соболев // Рекламные технологии. – 2009. – № 3. – С. 12.
39. Современный Энциклопедический словарь. – Изд. «Большая Российская Энциклопедия», 1998. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [<http://dic.academic.ru/dic.nsf/es/70926/БЛОГ>] (дата обращения: 21.05.2016).
40. Соколов, М. Онлайн-дневник, теории виртуальной идентичности и режимы вскрытия персональной информации / М. Соколов // Личность и межличностное взаимодействие в сети Internet / Под ред. Волохонского В.Л., Зайцевой Ю.Е., Соколова М.М. – СПб.: СПбГУ, 2007.
41. Стелзнер, М. Контент-маркетинг. Новые методы привлечения клиентов в эпоху Интернета / М. Стелзнер. – М.: Изд.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 496 с.
42. Уэллс, У. Реклама: принципы и практика. / Уэллс У., Бернет Дж., Мориарти; С. пер. с англ. – СПб.: «Питер», 2001. – 797 с.
43. Фирсова, А.А. Антикризисное управление / А.А. Фирсова. – М., 2013. – 179 с.
44. Халилев, Д. Маркетинг в социальных сетях / Халилев Д. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 246 с.
45. Халилов, Д. Маркетинг в социальных сетях. – М.: Изд.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 167 с.
46. Ходырев, А. А. 7 нот менеджмента, лучшая практика инноваций / Под ред. Д.Э. Гришанкова, Д.С. Медовникова, Т.К. Оганесян, И.Н. Имамутдинов. – СПб.: Изд.: Эксперт РА, 2009. – 224 с.
47. Черникова, Е.В. Основы творческой деятельности журналиста: Учебное пособие / Е.В. Черникова / 2-е издание, исправленное и дополненное. – М.: Школа издательского и медиа бизнеса, 2012. – 414 с.
48. Шевченко, Д.А. Реклама. Маркетинг. PR : учеб.-справ. пособие : [3000 терминов] / Д.А. Шевченко. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – М., 2012. – 639 с.
49. Щербакова, И.В. Блог-маркетинг, или Маркетинг в режиме он-лайн. – М.: Дашков и К°, 2010. – 76 с.

50. Яковлев, А.А. Контекстная реклама / А.А. Яковлев, А.А. Довжиков.  
– Изд. 2-е – СПб.: БХВ-Петербург, 2012. – 256 с.

51. Янин, Ю. Специалист публик рилейшнз / Ю. Янин // Азы маркетин-  
га. – 2008. – № 4. – 75 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Пресс-релиз о прошедшем мероприятии «День открытых дверей»

### **ФЕДЕРАЛЬНАЯ СЛУЖБА СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ**

675006,  
г. Благовещенск,  
пер. Пограничный, 10.  
тел. доверия: 8(4162)53-02-70



**Управление ФССП России  
по Амурской области**

09 октября 2015  
г. Благовещенск

---

### **ПРЕСС-РЕЛИЗ**

#### **СУДЕБНЫЕ ПРИСТАВЫ АМУРА ПРОВЕЛИ «ДЕНЬ ОТКРЫТЫХ ДВЕРЕЙ»**

Более 100 жителей области 10 октября 2015 года посетили судебных приставов УФССП России по Амурской области в «День открытых дверей». В течение дня граждане имели возможность обратиться не только в отделы судебных приставов, но и к руководству Управления с проблемными вопросами по исполнительным производствам.

Среди посетителей, пришедших на прием к судебным приставам были и должники, и взыскатели. Должники получили дополнительную возможность добровольно исполнить требования исполнительных документов, взыскатели – консультации по исполнительным производствам.

Наиболее актуальными для амурчан оказались вопросы о наложении судебными приставами-исполнителями ареста на счета должника, либо обращение взыскания на денежные средства, находящиеся на счетах в банках и кредитных организациях; об отмене запрета регистрационных действий в отношении автотранспортного средства, о взыскании алиментов. Некоторые граждане просили разъяснить порядок исполнения исполнительных документов неимущественного характера, таких как предоставление жилого помещения, отбывание административного наказания в виде обязательных работ и др.

Кроме того, судебные приставы разъяснили о том, как самостоятельно осуществить поиск интересующей информации, используя онлайн-сервис «Банк данных исполнительных производств».

**Пресс-служба УФССП по Амурской области**

тел.: (4162) 59-34-87,

факс: 52-35-25

[press@r28.fssprus.ru](mailto:press@r28.fssprus.ru)

Дата пресс-релиза 09 октября 2015

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Пресс-релиз предстоящей акции «Открытое сердце»

### **ФЕДЕРАЛЬНАЯ СЛУЖБА СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ**

675006,  
г. Благовещенск,  
пер. Пограничный, 10.  
тел. доверия: 8(4162)53-02-70



**Управление ФССП России  
по Амурской области**

21 октября 2015  
г. Благовещенск

---

#### **ПРЕСС-РЕЛИЗ**

### **К 150-ЛЕТИЮ ФССП. ДОНОРСКАЯ АКЦИЯ «ОТКРЫТОЕ СЕРДЦЕ»**

26 октября 2015 года в Управлении ФССП России по Амурской области состоится пятая благотворительная акция по сдаче крови для тяжелобольных амурчан, организованная совместно с Амурской областной станцией переливания крови.

Благотворительное мероприятие «Открытое сердце» приурочено к празднованию Дня судебного пристава 1 ноября 2015 года и 150-летию образования института судебных приставов в России. С каждым годом увеличивается количество сотрудников УФССП России по Амурской области, желающих безвозмездно сдать кровь. Одними из самых активных доноров являются судебные приставы по ОУПДС и специалисты аппарата Управления.

Для сбора крови в здание Управления приедет передвижная станция. Пройдет серьезный отбор участников донорской акции, во время которого будет учитываться состояние здоровья каждого потенциального донора на момент сдачи крови и иные медицинские показания.

**Пресс-служба УФССП по Амурской области**

тел.: (4162) 59-34-87,

факс: 52-35-25

[press@r28.fssprus.ru](mailto:press@r28.fssprus.ru)

Дата пресс-релиза 21 октября 2015

Пресс-релиз прошедших информационных лекциях

## **ФЕДЕРАЛЬНАЯ СЛУЖБА СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ**

675006,  
г. Благовещенск,  
пер. Пограничный, 10.  
тел. доверия: 8(4162)53-02-70



**Управление ФССП России  
по Амурской области**

22 октября 2015  
г. Благовещенск

---

### **ПРЕСС-РЕЛИЗ**

## **СТУДЕНТЫ УЗНАЛИ ОБ ИСТОРИИ ОБРАЗОВАНИЯ ИНСТИТУТА СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ В РОССИИ**

В канун празднования 150-летия образования института судебных приставов 1 ноября 2015 года судебные приставы УФССП России по Амурской области проводят лекции для студентов высших учебных заведений Амурской области.

Сегодня в Благовещенском государственном педагогическом университете прошла встреча сотрудников Управления и студентов историко-филологического и психолого-педагогического факультетов. Начальник отдела организационно-контрольной работы Сергей Анатольевич Селезнев познакомил их с историей образования института судебных приставов в России. Кроме того, студенты познакомились и с особенностями работы судебных приставов.

В рамках лекции студенты смогли задать интересующие их вопросы. Так, молодые люди получили информацию о порядке взыскания задолженности и максимальных суммах, подлежащих одномоментному удержанию. Студенты отделения рекламы и связей с общественностью психолого-педагогического факультета заинтересовались методами работы Управления по созданию положительного имиджа судебных приставов. Не оставили они без внимания и условия поступления на государственную службу. На все вопросы студенты получили исчерпывающие ответы.

Следующие лекции с участием руководства Управления ФССП России по Амурской области пройдут 23 и 26 октября в Благовещенском филиале Московской академии предпринимательства и Амурском государственном университете.

**Пресс-служба УФССП по Амурской области**

тел.: (4162) 59-34-87,

факс: 52-35-25

[press@r28.fssprus.ru](mailto:press@r28.fssprus.ru)

Дата пресс-релиза 22 октября 2015

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Пресс-релиз об итогах акции «Открытое сердце»

### **ФЕДЕРАЛЬНАЯ СЛУЖБА СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ**

675006,  
г. Благовещенск,  
пер. Пограничный, 10.  
тел. доверия: 8(4162)53-02-70



**Управление ФССП России  
по Амурской области**

26 октября 2015  
г. Благовещенск

---

### **ПРЕСС-РЕЛИЗ**

#### **СУДЕБНЫЕ ПРИСТАВЫ ПРИАМУРЬЯ ПРОВЕЛИ ДОНОРСКУЮ АКЦИЮ «ОТКРЫТОЕ СЕРДЦЕ»**

26 октября 2015 года в Управлении ФССП России по Амурской области состоялась благотворительная акция по сдаче крови для тяжелобольных людей, организованная совместно с Амурской областной станцией переливания крови.

Сегодня помочь больным амурчанам вызвались 43 сотрудника Управления, а также работники Благовещенских отделов судебных приставов. Одними из самых активных доноров вновь стали судебные приставы по ОУПДС и специалисты аппарата Управления.

УФССП России по Амурской области сотрудничает с Амурской областной станцией переливания крови с 2012 года. В этот раз донорская акция приурочена к празднованию Дня судебного пристава 1 ноября 2015 года и 150-летию образования института судебных приставов в России.

Для сбора крови в здание Управления приехала передвижная станция. Проводился серьезный отбор участников акции, во время которого учитывалось состояние здоровья каждого потенциального донора на момент сдачи крови и иные медицинские показания.

Всего, после обследования медиками, к акции было допущено 39 доноров и собрано почти 16 литров крови.

**Пресс-служба УФССП по Амурской области**

тел.: (4162) 59-34-87,

факс: 52-35-25

[press@r28.fssprus.ru](mailto:press@r28.fssprus.ru)

Дата пресс-релиза 26 октября 2015

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Пресс-релиз прошедшего торжественного мероприятия «150-летие института  
судебных приставов»

### **ФЕДЕРАЛЬНАЯ СЛУЖБА СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ**

675006,  
г. Благовещенск,  
пер. Пограничный, 10.  
тел. доверия: 8(4162)53-02-70



**Управление ФССП России  
по Амурской области**

29 октября 2015  
г. Благовещенск

---

### **ПРЕСС-РЕЛИЗ**

## **ТОРЖЕСТВЕННОЕ МЕРОПРИЯТИЕ, ПОСВЯЩЕННОЕ 150-ЛЕТИЮ ИНСТИТУТА СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ**

1 ноября Федеральная служба судебных приставов отмечает свой профессиональный праздник. В этом году институту судебных приставов России исполняется 150 лет. В канун этого знаменательного дня, 28 октября в Общественно-культурном центре, где расположен лучший концертный зал города Благовещенска, прошло торжественное мероприятие, посвященное юбилейной дате.

В праздничном мероприятии приняли участие ветераны службы, сотрудники аппарата Управления и лучшие судебные приставы структурных подразделений УФССП России по Амурской области. Поздравить судебных приставов Приамурья пришли: губернатор Амурской области Александр Александрович Козлов, председатель Законодательного Собрания Амурской области Константин Викторович Дьяконов, мэр города Благовещенска Валентина Сергеевна Калита, председатель Благовещенской городской Думы Владимир Александрович Кобелев, прокурор Амурской области Николай Леонтьевич Пилипчук, председатель Арбитражного суда Амурской области Светлана Александровна Антонова, начальник Управления Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации в Амурской области Валерий Анатольевич Шестопапов, председатель Амурского областного суда Сергей Николаевич Семенов, председатель Благовещенского городского суда Павел Владимирович Белоусов, иеромонах Корнилий, председатель Общественного совета при Управлении Федеральной службы судебных приставов по Амурской области Олег Александрович Шипилов, бывший главный судебный пристав Амурской области, возглавлявший Управление с 2001 по 2011 год, Валерий Павлович Колесниченко. Поздравить

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

амурских приставов приехал начальник главного управления Минюста России по Хабаровскому краю и Еврейскому автономному округу Константин Анатольевич Трошин.

Открыл торжественное собрание исполняющий обязанности руководителя УФССП России по Амурской области Леонид Владимирович Митин, который рассказал о результатах работы Управления в 2014-2015 г., поздравил ветеранов и сотрудников Управления с профессиональным праздником, поблагодарил за добросовестную работу и пожелал успехов в дальнейшей служебной деятельности.

Далее прошла церемония награждения сотрудников Службы. Девятерым лучшим приставам Приамурья вручены медали «150 лет основания института судебных приставов». В их числе: Бондарев Владимир Владимирович – исполняющий обязанности заместителя руководителя Управления — главного судебного пристава Амурской области, Зенкина Елена Владимировна — старший специалист 2 разряда отдела судебных приставов № 3 по городу Благовещенску и Благовещенскому району, Андреева Елена Александровна — ведущий специалист — эксперт отдела правового, документационного обеспечения и работы с обращениями граждан, Чернышева Оксана Анатольевна — начальник отдела государственной службы и кадров Управления ФССП России по Амурской области и другие.

С приветственным словом выступили приглашенные официальные лица. «Спасибо вам за проделанную работу от жителей Амурской области. Ведь эти деньги пойдут как раз на строительство объектов, выполнение социальных льгот, новыхстроек и тех обязательств, которые ждут граждане. Вы тоже участвуете в этой работе. Спасибо вам большое», - сказал губернатор Амурской области А.А. Козлов. Лучшие амурские приставы получили Благодарности губернатора Амурской области, председателя Законодательного Собрания, мэра города Благовещенска, председателя Благовещенской городской Думы, а также медали «150 лет судебной системе».

В этот праздничный день юбилейной медалью «150 лет основания института судебных приставов» были награждены руководители исполнительной и законодательной власти области и руководители взаимодействующих ведомств: губернатор Амурской области А.А. Козлов, председатель Законодательного Собрания К.В. Дьяконов, председатель арбитражного суда С.А. Антонова, начальник Управления судебного департамента при Верховном Суде России в Амурской области В.А. Шестопалов. Кроме этого, медали вручены иеромонаху Корнилию, председателю Общественного совета при Управлении ФССП по Амурской области О.А. Шепилову, бывшему главному судебному приставу Амурской области Валерию Павловичу Колесниченко

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

От имени директора Федеральной службы судебных приставов – главного судебного пристава Российской Федерации А.О Парфенчикова Благодарности за участие в выставке рисунков центрального аппарата ФССП России «Судебные приставы глазами ребенка» вручили Диане и Юлии Сутунковым.

После церемонии награждения состоялся праздничный концерт, где судебных приставов поздравили с профессиональным праздником лучшие коллективы и исполнители города Благовещенска и области. Открыли концерт юные барабанщики Амурского кадетского корпуса, затем на сцене дарили свое мастерство солисты концертного оркестра Городского дома культуры и танцоры Общественно-культурного центра. В завершении праздничной концертной программы прозвучала песня «Служу России!» в исполнении вокального ансамбля Пограничного управления ФСБ России по Амурской области. Леонид Владимирович Митин поблагодарил участников и организаторов торжественного мероприятия, вручив им Благодарственные письма УФССП России по Амурской области.

**Пресс-служба УФССП по Амурской области**

тел.:(4162) 59-34-87,

факс: 52-35-25

[press@r28.fssprus.ru](mailto:press@r28.fssprus.ru)

Дата пресс-релиза 29 октября 2015

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Пресс-релиз о прошедшей торжественной присяги, приуроченной к 150-летию  
института судебных приставов

### **ФЕДЕРАЛЬНАЯ СЛУЖБА СУДЕБНЫХ ПРИСТАВОВ**

675006,  
г. Благовещенск,  
пер. Пограничный, 10.  
тел. доверия: 8(4162)53-02-70



**Управление ФССП России  
по Амурской области**

30 октября 2015  
г. Благовещенск

---

### **ПРЕСС-РЕЛИЗ**

### **СЛУЖИТЬ РОССИИ СУЖДЕНО ТЕБЕ И МНЕ!**

В канун 150-летия образования института судебных приставов в России десять молодых сотрудников УФССП России по Амурской области в торжественной обстановке присягнули на верность служебному долгу и соблюдению законности.

Принятие присяги состоялось в Амурском областном краеведческом музее рядом с боевым знаменем, которое представляет особую ценность для истории Приамурья. В годы Великой Отечественной войны под этим знаменем наши деды и прадеды защищали Родину от фашистских захватчиков.

Торжественное мероприятие прошло под руководством исполняющего обязанности главного судебного пристава Приамурья Леонида Владимировича Митина. В праздничной церемонии приняли участие сотрудники аппарата Управления, ветераны службы, члены Общественного совета при Управлении, родители отличившихся на службе сотрудников.

Л.В. Митин поздравил всех участников торжества с приближающимся Днем судебного пристава, пожелав здоровья, терпения и высоких показателей в службе. Молодых сотрудников службы поздравил ветеран Великой Отечественной войны, ветеран МВД Виктор Андреевич Одереев, который призвал судебных приставов быть верными Родине и с честью нести свой долг перед Отечеством. Вновь присягнувших приставов поздравили ветеран ФССП Владимир Анатольевич Кучерявенко и председатель Общественного совета при Управлении Олег Александрович Шипилов. По признанию молодых сотрудников, произносить слова присяги в канун 150-летия института судебных приставов перед лицом своих товарищей и ветеранов – особая честь, и этот знаменательный день запомнится им на всю жизнь.

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Юбилейными медалями «150 лет основания института судебных приставов» были награждены 13 достойных работников Управления и 4 лучших сотрудника, работавших в УФССП в прошлые годы. Директором ФССП России за безупречную службу, усердие, отличие при исполнении должностных обязанностей объявлена благодарность трем сотрудникам Управления. Почетными грамотами Управления ФССП по Амурской области награждены шесть судебных приставов, а пятерым сотрудникам Службы объявлена благодарность руководства Управления.

Также, исполняющий обязанности главного судебного пристава Амурской области Л.В. Митин от имени Директора Службы и от своего имени вручил благодарственные письма родителям, чьи сыновья и дочери достойно несут службу в рядах областного УФССП. Родители, в свою очередь, поздравили судебных приставов с профессиональным праздником и выразили надежду, что их дети будут достойно служить России и с честью стоять на страже исполнения законов.

Кроме того, в рамках торжественной церемонии прошло награждение победителей первого регионального этапа Всероссийского конкурса на лучшее информационное освещение деятельности ФССП России в средствах массовой информации. Благодарственные письма вручили амурским журналистам, которые представили на конкурс лучшие телесюжеты, радиопрограммы, публикации в печатных изданиях и интернет порталах.

Для всех участников торжественного мероприятия сотрудники Амурского областного краеведческого музея подготовили увлекательную экскурсию по выставочным и экспозиционным залам в честь 150 -летия основания института судебных приставов в России и Дня судебного пристава.

**Пресс-служба УФССП по Амурской области**

тел.:(4162) 59-34-87,

факс: 52-35-25

[press@r28.fssprus.ru](mailto:press@r28.fssprus.ru)

Дата пресс-релиза 30 октября 2015

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Фотоотчет «День открытых дверей»

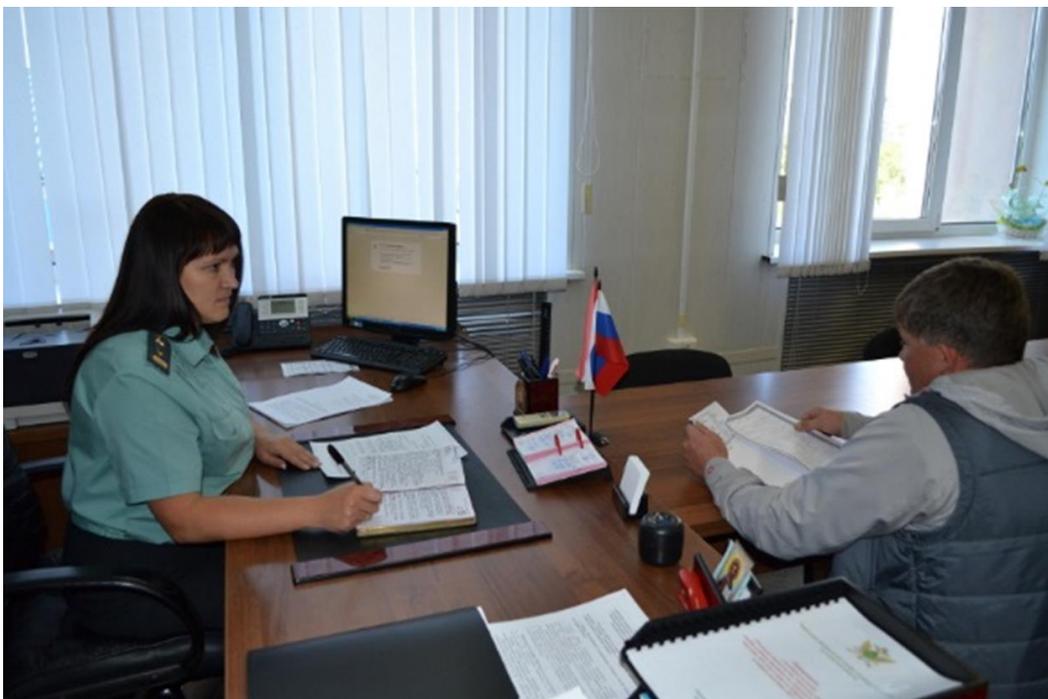


Рисунок Б.1- Фото «День открытых дверей»



Рисунок Б.2- Фото «День открытых дверей»

## ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б

### Фотоотчет информационных лекций



Рисунок Б.3- Фото «Информационные лекции»



Рисунок Б.4- Фото «Информационные лекции»

## ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б

### Фотоотчет акции «Открытое сердце»



Рисунок Б.5- Фото «Открытое сердце»



Рисунок Б.6- Фото «Открытое сердце»

## ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б

Фотоотчет торжественного принятия присяги сотрудниками УФССП России по Амурской области



Рисунок Б.7- Фото «Принятие присяги»



Рисунок Б.8- Фото «Принятие присяги»