

## WSTĘP

Ta książka jest dla najbystrzejszych użytkowników internetu. Takich, którzy wiedzą, jak ogromne znacznie ma dziś ta sieć, ile korzyści z niej płynie, ale i ile zagrożeń. Właśnie umiejętność radzenia sobie z tymi zagrożeniami to najbardziej wymagająca sztuka w korzystaniu z internetu. Wiemy to szczególnie po doświadczeniach, jakie zgotowała nam pandemia COVID-19.

„e-Kryzys” to poradnik, który przyda się także każdemu, kto jest obecny w internecie. Jeśli bowiem jesteś w sieci (a kogo dziś tam nie ma?), oznacza to ekspozycję na wszelkie niebezpieczeństwa, jakie w niej są – od hejtu po cyberataki. Im większa owa obecność w internecie (media społecznościowe, serwisy www, aplikacje), tym zagrożenie większe, a możliwość wystąpienia kryzysu – niemal pewna. Dziś kryzysy wizerunkowe odbywają się głównie w sieci. W mikro- i makroskali. Przechodzą je tak wielkie globalne korporacje, jak i indywidualne osoby w skali małych społeczności, a nawet wąskiego grona znajomych, gdzie dochodzi do dramatycznych mikroklizmów, jakie opisujemy w tej publikacji.

Książka ta napisana jest właśnie w taki sposób, by być blisko ludzi. Takich, którzy zderzają się z problemami wypełzającymi z sieci. Blisko ludzi zarówno w małych firmach, jak i w dużych korporacjach. W urzędach i organizacjach – mniejszych i większych. Wszędzie tam ktoś zajmuje się dziś internetem, obecnością w nim, firmowymi mediami społecznościowymi, dostarczaniem treści na strony www, odpowiadaniem na e-maile. Dziś w praktyce nie da się prowadzić działalności gospodarczej, społecznej, administracyjnej czy edukacyjnej bez czynnej aktywności w internecie.

Niemal każdy z nas jakoś aktywny jest w sieci także osobiście, a więc i na własnej skórze może odczuć lub już odczuł negatywne zjawiska płynące z internetu. Bardzo często dotyczące reputacji. Tego, jak postrzegają nas inni – zarówno użytkownicy sieci znajdujący tam dobre i złe informacje o nas, jak i w relacjach poza internetem, bo to, co pojawiło się online, często ma ogromny wpływ na rzeczywistość offline.

Mimo jednak już stałego obycia nas wszystkich z internetem wciąż bardzo wiele osób, a także różnych organizacji popełnia kardynalne błędy w reagowaniu na pojawiające się problemy. A nawet często te kryzysy same sobie wywołują. Nadal odczuwany jest brak zarówno sprawdzonych metod postępowania, jak i doświadczeń przekazywanych od tych, którzy kryzysów online skosztowali osobiście.

Ta książka jest właśnie kompendium wiedzy i doświadczeń, jakie zebraliśmy w przeciwdziałaniu dziesiątkom kryzysów dziejących się w internecie lub jednocześnie w nim i offline. Doświadczenia te zbieraliśmy przez niemal dwie dekady, osadzając je w klasycznej sztuce komunikacji kryzysowej, czerpiąc z tej sztuki oraz adaptując do nowych zjawisk i form komunikowania online. Do nowych wyzwań i zaawansowanych odmian wizerunkowego negatywu tworzonych przez nadzwyczaj kreatywnych użytkowników sieci, często chętnie kryjących się za zasłoną zapewnianej przez sieć anonimowości.

Zależało mi, by w tym poradniku nie tylko dostarczyć wskazówki, zalecenia i techniki, jak radzić sobie z kryzysem online, ale też pozwolić zrozumieć przyczyny, mechanizmy i skutki tych kryzysów. Zjawisk, jakie je wywołują i jakie im towarzyszą. W rozumieniu tej natury kryzysu online jest bowiem klucz do skuteczności w działaniach antykryzysowych – prewencyjnych, reaktywnych i proaktywnych.

Treści tej publikacji mają zatem bardzo różne źródła, by razem ułożyć się w kompleksową wiedzę. Te źródła to:

- doświadczenia w pracy przy projektach kryzysowych dla różnych klientów (dużych korporacji, małych i średnich firm, a także indywidualnych osób),
- sprawdzone reguły komunikacji kryzysowej offline,
- psychologia zachowań użytkowników social media (SoMe),
- uniwersalne prawa efektywnej komunikacji,
- zasady kontaktu z mediami (SoMe to też media!),
- błędy i dobre praktyki zaobserwowane w świecie komunikacji online,
- osobiste doświadczenia obecności w sieci i styku ze zjawiskami kryzysowymi.

Właśnie dlatego ta książka, pragnę to podkreślić, jest bardzo kompatybilna z jedną z moich wcześniejszych publikacji – poradnikiem „Media i ty”<sup>1</sup>, w którym szerzej opisane są ważne także dla niniejszej publikacji zagadnienia, takie jak strategia komunikacji, Kluczowe Przesłania, kryteria newsa etc. Czytelnicy tamtej pozycji znajdą w „e-Kryzysie” rozwinięcie wielu wątków z „Media i ty” oraz konteksty licznych mechanizmów, jakie wyjaśniamy lub rekomendujemy wobec kryzysów online. Wiedza dotycząca efektywnego komunikowania w mediach i poza nimi zazębia się bowiem ze skutecznością antykryzysową w sieci. Dotyczy to bardzo wielu mechanizmów, technik, prawidłowości, a nawet terminologii.

Podobnie zatem jak w poprzedniej książce, także w „e-Kryzysie” czytelnik znajdzie słownik 100 terminów. Tym razem przydatnych w działaniach antykryzysowych

---

<sup>1</sup> A. Łaszyn, *Media i ty*, Wydawnictwo Message House, Warszawa 2017, [www.mediaity.pl](http://www.mediaity.pl).

online. Wiele z nich nie było wcześniej precyzowanych, więc po raz pierwszy definiowanych jest co najmniej kilka zjawisk sieciowych, np. hejtostrofa, mikroklimz czy Napad 3.0.

Skoro o terminologii, to chcę też uprzedzić, zwłaszcza purystów językowych, że wiele pojęć używanych jest tu w języku angielskim. To język ojczysty i źródłowy zjawisk świata współczesnej komunikacji – ma więc charakter globalny w unifikującym się, także w sferze terminologii i jej języka, świecie. Pieczę nad wszelkimi treściami tej książki sprawowały jednak co najmniej dwie polonistki, więc jestem przekonany, że w kwestii obecności tej obcojęzycznej terminologii zachowany tu został właściwy umiar i ład.

To okazja, by podziękować jednej z nich – Karolinie Papuć, która przede wszystkim jest jedną z głównych współauterek merytorycznych tej książki. Szczególne podziękowania składam też Krzysztofowi Tomczyńskiemu i mojej żonie Beacie, którzy również mieli swój ogromny wkład merytoryczny w treści „e-Kryzysu”, tworząc z Karoliną grono trojga głównych współautorów. Duży wkład włożyły też Kinga Gora i Marlena Garucka-Kubajek, wykorzystując swoją wiedzę i dar lekkiego pióra. Podobnie Renata Młotek, Kasia Toczyska i Wiktoria Chudek. Ich nazwiska zawsze pojawiają się przed tymi częściami rozdziałów, które są ich współautorstwa (wszystkie części nieoznaczone innym nazwiskiem pochodzą ode mnie). Podziękowania składam również dla Kuby Piesiakowskiego za grafiki, wsparcie nie tylko techniczne, ale bardzo często także merytoryczne. Bez wiedzy, wkładu i realizowanego na co dzień profesjonalizmu wszystkich tych moich współpracowników z Alert Media ani ta agencja nie byłaby tak istotnym dostawcą usług antykryzysowych, ani ta książka nie byłaby taka, jaka jest.

Wielkie podziękowania chcę też złożyć ekspertom. Praktykom różnych aspektów komunikowania, którzy swoimi wypowiedziami na koniec każdego rozdziału uczynili tę książkę znacznie bogatszą. To Adam Ambrozik (Velux), Andrzej Borowiak (KW Policji w Poznaniu), Sebastian Bykowski (Press Service), Małgorzata Kołodrub (Medtronic), Dorota Liszka (Grupa Maspex), ks. Kazimierz Sowa, Dariusz Tworzydło (Uniwersytet Warszawski, Exacto) i Kasia Wilczewska (Pepco). Dziękuję Wam bardzo. Wasze komentarze dały cenny dodatkowy punkt widzenia na kwestie omawiane w poszczególnych rozdziałach, uzupełniając je Waszą niepowtarzalną wiedzą i doświadczeniem.

Słowa podziękowania kieruję także do Luizy Jurgiel-Żyły, Maćka Budzicha i Tomka Gacia, którzy zechcieli zapoznać się z książką przed jej wydaniem i wyrazić swą opinię z rekomendacjami. Każda z tych osób jest dla mnie i dla wszystkich nas, autorów tej książki, ważna. Luiza ze swą znajomością branży komunikacji, bo nie bez powodu reprezentuje środowisko PR jako Prezeska Polskiego Stowarzyszenia Public

Relations. Maciek, który jest ważnym współtwórcą polskiej blogosfery i kluczowym autorytetem w sprawach dotyczących internetu, komunikacji, nowych form medialnych. I Tomasz, reprezentujący w tym gronie jedną z istotnych dla nas grup, do których adresowaliśmy tę książkę – przedsiębiorców średnich firm, które wykorzystują internet do komunikowania się ze swymi różnymi interesariuszami.

W sposób przewrotny chcę także podziękować... hejterom. I to takim, którzy nawet osobiście próbują wywoływać kryzysy – z zawiści, pychy (matki wszystkich grzechów) czy po prostu mrocznej osobowości, jaką takie osoby mają. Każdy kogoś takiego spotkał w życiu. Na szczęście w moim było ich niewiele – mniej niż można zliczyć na palcach jednej ręki – i to raczej w życiu zawodowym niż prywatnym. Wprawdzie ich posępne intencje zawsze kończyły się w kategoriach usiłowania nieudolnego, ale ten trolling offline i online był dla mnie... bardzo cenny. Dzięki takim ponurym ludziom dużo się bowiem nauczyłem na własnej skórze. Chcieli szkodzić, a znacznie pomogli, dostarczając cenną wiedzę osobistego zderzenia z ich negatywnymi intencjami i emocjami, które są ważnym motorem kryzysów w sieci i poza nią. Te sytuacje po prostu uczą.

I taką postawą chciałbym Was zarazić, Drodzy Czytelnicy. Potraktujcie kryzysy jako cenne doświadczenie. Szansę na to, jak lepiej się komunikować, jak być bardziej odpornym na złych ludzi i złe zjawiska obecne w sieci, jak być mądrzejszym poprzez lepsze rozumienie mechanizmów mrocznej części internetu. Ale także jak być mniej narażonym na popełnianie błędów. To bowiem błędy są paliwem kryzysów. Bez nich każdy kryzys wygaszałby szybko, a pali się, podsycany kontrowersją złych decyzji podejmowanych w reakcji na płomień problemów. Tym błędem może być także brak reakcji.

Jestem przekonany, że ta książka może bardzo pomóc we właściwym reagowaniu na problemy pojawiające się w sieci. Stanowiąc wsparcie w chwilach, gdy sprawy pójdą źle, a także kiedy dopiero przewidujemy, iż kłopoty mogą nadejść oraz w czasie, gdy już owe utrapienia miną – aby dobrze wyciągnąć wnioski i zastosować je w praktyce. Poradnik ten zawiera bowiem wiedzę i doświadczenia kilkunastu wspaniałych osób, które zaszczyliły mnie zgodą na zaproszenie do udziału w tej publikacji. A wszystko to dla Ciebie, Drogi Czytelniku, byś stał się... kryzysoodporny.

*Adam Łaszyn*

*Warszawa, wrzesień 2020*