



# Тема 1. Статус отдела по связям с общественностью в организации

- Необходимость существования отдела по связям с общественностью в том или ином виде сегодня становится все более очевидной для многих российских организаций.
- В первую очередь это обусловлено пониманием того, что любая организация функционирует не в вакууме, а в рамках сложной и многосоставной окружающей среды, в которую могут быть включены рынок определенных товаров и услуг, конкуренты, партнеры, инвесторы, всё общество и определенные целевые аудитории: СМИ, государственные и общественные органы в масштабах конкретной местности, всей страны и даже мира. Кроме названных внешних субъектов, на деятельность организации большое влияние оказывают и внутренние, а именно, ее сотрудники.
- Таким образом, для того, чтобы накапливать положительный опыт и снизить ущерб от всевозможных связей и зависимостей, в условиях которых действует организация, необходимо эффективное управление ими. Поскольку управление представляет собой сложный комплекс мер, то этим должна заниматься команда специалистов, будь то отдельное подразделение организации (отдел), внешнее агентство или комбинация этих вариантов.

# **английского как «связи с общественностью» или «общественные отношения».**

- PR являются видом управленческой деятельности, цель которой – формирование и поддержание оптимальной коммуникативной политики организации с целью создания баланса интересов с целевыми аудиториями.

# Организационное структурирование отдела рекламы и связей с общественностью.



## Процесс организации работы в сфере связей с общественностью состоит из двух основных направлений:

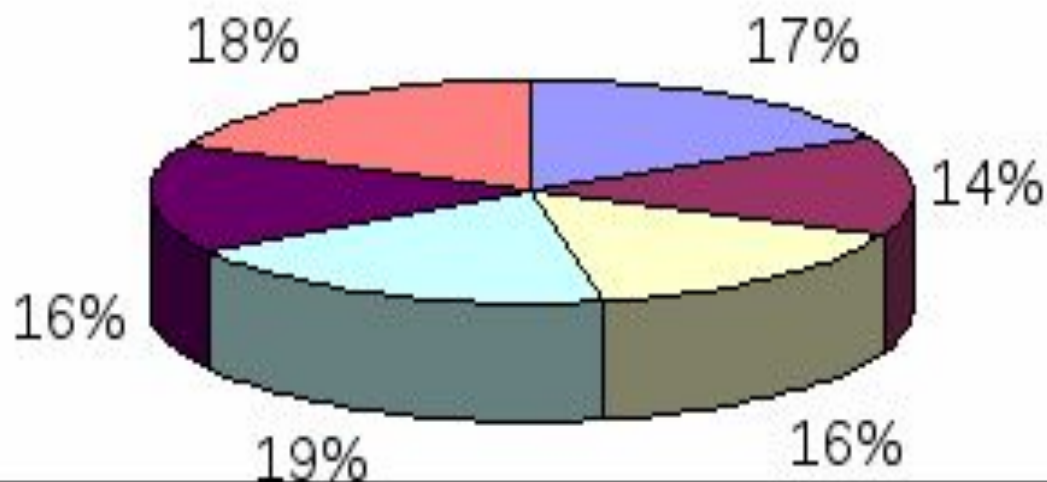
- 1. Разработка стратегии публичного аспекта деятельности организации.
- 2. Рализация этой стратегии.

Но эффективной эта деятельность будет только в том случае, если руководство понимает важность создания долгосрочных, благоприятных отношений организации с обществом на основе той информации, которую граждане будут получать от ее разносторонней деятельности. И в первую очередь это касается первых лиц, потому что общественная репутация организации во многом зависит от поведения высшего руководства.

От того, как действует высшее руководство, как и о чем оно говорит, во многом зависит, как служба по связям с общественностью будет подавать, интерпретировать его позицию по тем или иным общественно значимым проблемам или ситуациям, возникающим непосредственно в организации.

Ответственность за отношения организации с обществом несет высшее руководство. Профессионалы в области связей с общественностью помогают организациям устанавливать и поддерживать взаимовыгодные отношения, выполняют важную управленческую функцию, оказывающую влияние на общество в целом. К сожалению, в нашей российской практике пока наблюдается недооценка этой работы.

## Приоритетные направления PR-деятельности Компании



- Создание позитивного имиджа у целевых аудиторий
- Взаимоотношения Компании со СМИ
- Выстраивание отношений с гос. И общественными институтами
- Выстраивание отношений с клиентами
- Выстраивание отношений в коллективе Компании
- Репутация в финансовых и деловых кругах

**Долговременный успех в реализации работы по связям с общественностью требует от высшего руководства выполнения следующих условий:**

- 1. Быть приверженцем идее связей с общественностью и принимать непосредственное участие в них.
- 2. Постоянно советоваться с компетентными специалистами, профессионалами в области общественных отношений.
- 3. Принимая ответственные решения, всегда учитывать их социальные последствия.
- 4. Поддерживать постоянные двусторонние контакты с «внутренней» и «внешней» общественностью.
- 5. Согласовывать практические действия со своими устными заявлениями.
- 6. Четко определять цели в сфере связей с общественностью.

# Без устойчивой деловой репутации нормально не может существовать ни одна компания.

- Фактор успешной работы отдела по связям с общественностью – неослабевающая поддержка со стороны высшего руководства организации. Залог такой поддержки – профессионализм руководителя службы по связям с общественностью, всего персонала. Для этого специалисты по связям с общественностью должны понимать, как работает организация в целом, каковы производственные задачи организации и ее подразделений, как подразделения взаимодействуют между собой. Это необходимо для того, чтобы служба по связям с общественностью могла выполнять свою главную, управленческую функцию – поддержки и консультирования руководителей разного уровня в вопросах, касающихся сферы общественных отношений.
- **Служба по связям с общественностью отвечает именно за репутацию организации. Этим и объясняется довольно высокое положение пиар-службы.**
- **В западных компаниях за связи с общественностью отвечает вице-президент, в России – директор по PR.**
- Основной показатель статуса службы по связям с общественностью – ее роль в процессе принятия решений. Но это может произойти только в том случае, если служба по связям с общественностью, или, по крайней мере, ее руководитель, станет составной частью руководства организацией. Если высшее руководство считает эту службу вспомогательной, она так и останется вне доминантной коалиции (то есть группы топ-менеджеров, принимающей решения).
- Исследования показали, что чем выше уровень взаимной поддержки и доверия между руководством организации и руководством ее службы по связям с общественностью, тем более эффективно работает сама организация. А это значит, что со временем статус службы по связям с общественностью будет повышаться, и из отдела, отвечающего за коммуникации, она превратится в отдел стратегического развития.



# Особо стоит сказать о доверительных отношениях, которые должны сложиться между руководством и начальником службы по связям с общественностью.

- Эти отношения – самая тонкая и чрезвычайно значимая часть служебных и человеческих взаимоотношений. Здесь поддержка и понимание вырабатываются со временем, на основе достижений, оказавших реальное влияние на общий успех организации.
- Следующее важное условие – **близость и доступность руководства**, что повышает уровень информированности службы по связям с общественностью и вероятность обладания ключевой информацией, необходимой для принятия решений, а также оперативность доступа к такой информации.
- **Организационные изменения**, расширение производственных задач, повышение информационных запросов общества также могут повлиять на повышение роли служб по связям с общественностью. Все чаще руководство организаций обсуждает решения со специалистами по связям с общественностью до их принятия и обнародования, а не после, что всегда усложняло работу с непредвиденной реакцией аудиторий.
- Службы по связям с общественностью также могут быть **носителями и источником эксклюзивной информации**, которая может быть задействована в разработке долгосрочных планов организации. Это происходит в том случае, если этими службами ведется постоянная исследовательская деятельность в отношении социальных процессов, происходящих в организации: мониторинг среды, формальные и неформальные исследования, сканирование в целях планирования и т. д. В этом случае руководство может получить от службы по связям с общественностью рекомендации, необходимые для принятия стратегических решений.
- Важно, чтобы служба по связям с общественностью **принимала участие** не только в плановом процессе, но и **в решении** каких-то **нештатных, непредвиденных ситуаций**, в таких случаях акцент смещается на результаты и последствия, т. е. воздействие (управление общественным мнением).

- *Приведем пример. Одна крупная нефтяная компания решила провести акцию «Бензин по цене» (название компании далее обозначается \*\*\*) в одном из российских регионов, где она вела свою производственную деятельность. Цель акции – показать жителям региона, что удельный вес денежных составляющих производителей в отпускной цене на бензин – всего лишь 50 %, а остальное – это неизбежные надбавки, часть которых – отчисления в местный бюджет (46 % областного бюджета составляли налоговые отчисления именно этой нефтяной компании). Самый дорогой бензин этой компании стоил тогда 9 рублей за литр, во время акции (с 8 часов утра до 18 часов вечера одного дня) – от 4 до 4,5 рублей в зависимости от марки. Но в центральном московском офисе компании не учли ряд факторов, которые оказали негативное влияние и на ход акции, и на ее восприятие целевыми аудиториями. Тот день выдался небывало жарким, и тысячи автомобилистов, стоявших в очередях на бензоколонках за долей дешевого бензина, были недовольны тем, что очередь, по их мнению, двигалась слишком медленно. Поскольку желающих было много, на дорогах стали создаваться пробки, и ГИБДД пришлось выделить дополнительных сотрудников для регулирования движения, что тоже вызвало недовольство этой службы. Конкуренты начали громко заявлять о демпинге, а антимонопольный комитет о несанкционированной рекламной кампании. К тому же губернатор публично выразил своё недовольство компании за то, что благодаря акции, жители узнают о настоящей цене на бензин, и будут думать, что местная власть на них наживается. Весь день тележурналисты включали в выпуски новостей сюжеты с места событий, сопровождая их соответствующими комментариями.*
- *Самое неприятное было, что лицом акции, в соответствии с кругом обязанностей, был директор торгового дома компании \*\*\*, у которого через две недели должна была начаться собственная избирательная кампания. А именно он был приглашен для интервью в прямом эфире в этот же день в самую популярную телепрограмму, чтобы рассказать об итогах акции. Назревал скандал.*
- **Задача отдела по связям с общественностью – уметь интерпретировать политику своей организации таким образом, чтобы поддержать ее деловой имидж, при этом не ввести общественность в заблуждение.**
- *Были сделаны следующие действия: акция названа информационной (обозначения «рекламная» нигде не звучало). Не вдаваясь в сложные формулы ценообразования, компания показала потребителям себестоимость бензина. Аргумент был таков, что рекламная кампания по времени более протяженная. Далее была высказана благодарность губернатору за то, что он еще раз напомнил жителям области, что компания \*\*\* – бюджетообразующая, а представительство компании \*\*\* с удовольствием отмечает, что и далее будет принимать активное участие во всех региональных программах, иницируемых местной администрацией, потому что возможности компании \*\*\* позволяют это делать. Была высказана благодарность автомобилистам за активное участие в акции и терпение, а сотрудникам ГИБДД за помощь в поддержании порядка. Выступающий был подготовлен, а корреспондент, практически, лишен возможности задавать провокационные вопросы. По итогам акции не вышло ни одной негативной публикации.*
- **Таким образом, только доказывая практически свою необходимость, отдел по связям с общественностью может претендовать на статус, позволяющий ему участвовать в принятии организационных решений.**

# Тема 2. Функции отдела по связям с общественностью

К середине 90-х годов XX столетия в России практически во всех крупных и серьезных коммерческих компаниях, корпорациях, банках, государственных учреждениях были сформированы корпоративные PR-департаменты (под самыми разными названиями «Отдел по связям со СМИ», «Департамент общественных и правительственных связей», «Управление информации и связей со СМИ», «Служба рекламы и связей с общественностью»). Работа по формированию отдела, способного реализовать намеченные планы, должна осуществляться с учетом специфики деятельности компании.



## **Перед службой связей с общественностью любой организации стоят задачи:**

- 1. Постоянно предоставлять руководству организации результаты исследований общественного мнения по тому или иному направлению деятельности организации, ее лидерах, о реакции публики на проводимые акции и предпринимаемые действия.
- 2. Постоянно поддерживать доверие к организации.
- 3. Улучшать взаимоотношения между организацией и целевой общественностью.

## **Основные направления деятельности служб связей с общественностью в коммерческих структурах:**

- – деятельность по применению средств убеждения, направленных на формирование, коррекцию и изменение общественного мнения с целью усиления конкурентоспособности коммерческой структуры;
- – первичное информирование потенциального потребителя о деятельности коммерческой структуры;
- – поиск точек соприкосновения интересов коммерческой структуры с интересами потенциального потребителя, поддержание с ним доброжелательных отношений;
- – формирование у потенциального потребителя новых общих интересов с коммерческой структурой, формирование у него чувства причастности к делам структуры;
- – внушение потенциальному потребителю мысли о приоритетности общих с ним интересов над остальными его интересами.

**Отдел по связям с общественностью должен занимать одно из самых значимых мест в структуре современной организации, иначе эффективное выполнение им своих функций станет невозможным. Имеется в виду, что руководитель PR-подразделения должен находиться в непосредственном подчинении у первого лица компании (генерального директора, президента) и наряду с руководителями основных направлений входить в совет при руководстве фирмы, принимающий важнейшие стратегические решения.**

- Это обусловлено несколькими факторами:
- Одной из главных функций PR-службы и лично ее руководителя является деятельность по разработке стратегии развития организации, ее имиджа и брендов, а это невозможно без постоянного, тесного контакта с ключевыми лицами компании в целях координации и согласования усилий.
- Также в обязанности PR-отдела входит непосредственная работа с руководством – консультирование, формирование имиджа, подготовка речей и многое другое.
- PR-служба должна занимать значимое место в организации, является необходимость постоянного получения информационных, людских, материальных и прочих ресурсов от других подразделений компании (отдел по работе с персоналом, финансовая, юридическая, хозяйственная, техническая и прочие службы).
- Для быстрого и эффективного взаимодействия по вопросам такого рода руководитель PR-подразделения должен иметь большой политический вес в организации и возможность вести переговоры непосредственно с начальниками соответствующих направлений.
- Близость к руководству позволяет сотрудникам PR-службы иметь больший вес и значимость в глазах всевозможных контрагентов – СМИ, клиентов, партнеров, инвесторов и прочих контактных групп, и, соответственно, делать коммуникации с ними более эффективными

Структура и масштаб PR-подразделения зависит от многих факторов: размера организации; отрасли, в которой она действует (темпы развития, уровень конкуренции); количества средств, которые она готова потратить на проведение PR; целей и задач компании; уровня развития общества; его ценностей и приоритетов.



## При организации департамента по связям с общественностью можно использовать три основных подхода:

- 1. Подразделение по связям с общественностью создается как один из системообразующих элементов, в полном объеме выполняющий все функции PR и рассматривающийся в качестве одного из механизмов по управлению деятельностью компании и продвижению ее продукции на рынке.
- При этом подходе служба по связям с общественностью работает в основных направлениях PR, с одной стороны, руководитель PR-отдела имеет прямую связь с руководителем компании, с другой стороны, имеет возможность обслуживать все функциональные подразделения компании.
- 2. Служба по связям с общественностью формируется в основном для выполнения чисто прикладных задач, сформулированных руководством компании по взаимодействию со СМИ и, главным образом, исполняет роль промежуточного звена по распространению информации о деятельности компании.
- При этом подходе общая численность сотрудников PR-службы может быть не более 5 человек. А ее руководитель по своему статусу будет соответствовать уровню начальника



# Функциональные обязанности PR-подразделений.

- Они связаны с выполнением возложенных на них задач, не всегда одинаковы, но существует определенный набор стандартных функций, присущих любому PR-отделу. Так, например, Королько В.Г. выделяет следующие функции:
- 1. **Определение общей PR-политики.** PR-отдел разрабатывает и предлагает руководству ключевую концепцию политики корпорации в сфере связей с общественностью, высказывает свое мнение при выработке решений по общим вопросам, помогает корпорации находить и занимать определенную публичную позицию в той или иной ситуации.
- 2. **Паблицити (приобретенная с помощью PR и рекламных усилий известность, общественная репутация, влияние) для корпорации в целом и её продукции.** PR-отдел разрабатывает и публикует в средствах информации сведения о деятельности компании, отвечает на вопросы журналистов, готовит и размещает рекламу о корпорации и её подразделениях. А также с помощью статей, каналов новостей распространяет сведения о достоинствах новых товаров, планирует и проводит кампании по их продвижению на рынке.
- 3. **Подготовка заявлений корпорации.** При подготовке речей и заявлений директоров PR-специалисты активно участвуют в их разработке и оглашении политики компании.
- 4. **Связи с государственными органами.** PR-отдел поддерживает постоянные связи с государственными учреждениями местного и республиканского уровня; готовит доклады о тенденциях государственной политики, которые могут оказать влияние на работу компании; участвует в разработке программ, направленных на продвижение точки зрения компании в органах власти.
- 5. **Связи с клиентами.** Эта сфера коммуникаций компании с акционерами и инвесторами призвана содействовать с помощью информации о компании и достигнутых ею финансовых успехах ее положительному восприятию инвесторами. PR-отдел принимает участие в подготовке годовых отчетов, планирует и проводит собрания акционеров компании.
- 6. **Спонсорская деятельность корпорации.** PR-сотрудники разрабатывают политику пожертвований, рассматривают обращения к компании за спонсорской поддержкой. Они руководят именным фондом компании, определяют претендентов на поощрения и награды за счет его средств.
- 7. **Прием гостей.** Сотрудники PR-отдела организуют и проводят экскурсии по предприятиям компании, готовят торжественные мероприятия и праздники для персонала и гостей компании.
- 8. **Связи с местным населением.** PR-отдел обеспечивает контакты с общественностью предприятия; проводит или координирует акции корпорации, направленные на поддержание добрых отношений с местными жителями, включая соблюдение норм защиты окружающей среды, осуществление политики равных возможностей найма на работу в компании, участие в программах городского развития, доведение до сведения общественности проблем и нужд компании и т. д.
- 9. **Координация и интегрирование** всех направлений PR-работы компании в целом и ее отдельных подразделений.
- 10. **Организация и выполнение учебных и специальных образовательных программ**

двухстороннего взаимодействия, то такие авторы, как Уткин Э.А., Баяданов В.В., Баяданова М.Л. сводят всю деятельность работников отдела PR к выполнению двух основных функций:

- **а) функции сбора и анализа информации (работа на входе системы), то есть:**
  - 1) исследование общественного мнения, анализ статистических данных, обобщение результатов социологических, психологических, экономических и других исследований и обработка любой другой «первичной» (полученной в ходе самостоятельно проведенных опросов, наблюдений, анкетирований и т. д.) и «вторичной» (собранной кем-то другим для аналогичных целей) информации;
  - 2) анализ юридических, экономических и других документов;
  - 3) сбор публикаций в прессе по важным для организации вопросам;
  - 4) контакты с журналистами, представителями органов управления, инвесторами, социальными группами, общественными движениями и т. д.;
  - 5) изучение конкретных целевых групп, составление «коллективного портрета» каждой аудитории;
  - 6) подготовка аналитических записок и рекомендаций руководству организации;

## **б) функции распространения информации (работа на выходе системы), то есть:**

- 1) подготовка информационных материалов (брошюр, статей, пресс-релизов и т. д.) для прессы, органов управления, инвесторов, сотрудников, клиентов и пр.;
- 2) информирование общественности о целях и проблемах организации на пресс-конференциях, в СМИ, в почтовой корреспонденции и т. п.;
- 3) совершенствование отношений с потребителями (участие в создании и размещении рекламы и продвижении товаров на рынок, организация специальных мероприятий и др.);
- 4) информационное воздействие на депутатов и органы исполнительной власти для принятия более совершенных законов и решений.

К числу несомненных достоинств корпоративного PR-департамента можно отнести тот факт, что его сотрудники являются одними из самых осведомленных людей в компании. Они владеют информацией из первых рук: хорошо знают повседневную деятельность компании, производственную и технологическую специфику, сильные и слабые стороны выпускаемой продукции или предоставляемых услуг, прекрасно ориентируются в сложной внутрикорпоративной системе принятия решений (и реальной мотивации их принятия) и имеют прямой выход на руководство компании, часто входя в узкий круг топ-менеджеров (совет директоров, правление), принимающих все стратегические

# Охарактеризуем кратко содержание функций:

- • **Аналитико-прогностическая функция** направлена на выработку информационной политики, ее стратегии и тактики, фиксирующих движение событий в динамике. Она включает тщательное изучение партнеров, анализ конкретных ситуаций при формировании маркетинговой деятельности, оценку общественного мнения, настроений и реакций населения, подготовку массива аналитических данных для принятия эффективных решений.
- • **Организационно-технологическая функция** – совокупные меры и действия по проведению и организации активных акций и PR-кампаний, различного уровня деловых встреч, выставок, конференций с использованием СМИ, аудио- и видеотехники.
- • **Информационно-коммуникативная функция** предполагает производство, тиражирование информации при выполнении информационно-разъяснительной и пропагандистско-рекламной работы, необходимой не только для партнеров общения, но и для поддержания социально-психологического климата внутри фирмы, соблюдения служебной этики, фирменного стиля.
- • **Консультативно-методическая функция** предполагает консультации по организации (консультирование руководителей, тренинги для персонала), налаживанию отношений с общественностью и разработку концептуальных моделей сотрудничества и социального партнерства (выбор целевых аудиторий, выбор организаций для осуществления поддержки, шефской помощи), программ, акций и кампаний PR.
- • **Социально-гуманистическая функция** направлена на создание атмосферы доверия, согласия, взаимопонимания как внутри компании, так и с внешними партнерами. Именно данная функция учитывает важность разработки концепции партнерства с учетом интересов внешних участников рынка организации, элементов материальной заинтересованности и корпоративной ответственности за принятые обязательства. Данная функция направлена на достижение взаимовыгодных отношений между организацией и целевыми аудиториями.

## Функции связей с общественностью используются в различных направлениях PR- деятельности:

- · работа с государственными учреждениями (government relations) – как форма лоббизма;
- · отношения с инвесторами (investor relations) – информационное сопровождение слияний и поглощений, благодаря которому оказывается влияние на стоимость бизнеса компаний;
- · корпоративные отношения (corporate relations);
- · отношения со СМИ (media relations);
- · организация и проведение специальных мероприятий (special events);
- · создание имиджа (image making);
- · управление кризисными ситуациями (crisis management);
- · управление восприятием сообщения (message management).

**Для реализации этих функций специалисты отдела по связям с общественностью используют различные методы, среди которых на первый план выступают социологические исследования, коммуникационный аудит и неформальные исследования. Кратко охарактеризуем содержание данных методов.**

- **1. Социологические исследования** – это описательные технологии, дающие представление о сложившейся проблемной ситуации и окружающих условиях; проблемные, выявляющие причины возникновения сложившейся ситуации, ее истоки. Социологические опросы, в том числе мониторинговые, – объективные методы исследования мнений, оценок, настроений людей. Основными методами сбора информации являются: анкетный опрос (прямое интервьюирование, телефонный и почтовый опрос), проведение исследования методом фокус-группы, глубинное интервью и включенное наблюдение.
- **2. Коммуникационный аудит** предполагает исследование нарушений, возникающих в коммуникативном пространстве внутри организации и между организацией и целевым окружением. Задача отдела по связям с общественностью – не только выявить сбои в системе коммуникации в организации, но и предложить технологии восстановления оптимальной информационной среды.
- **3. Неформальные методы** реализуются путем контент-анализа информационных материалов, мониторинга СМИ. Эти методы, как правило, не требуют непосредственного вмешательства в работу объекта исследования.
- Данные, полученные в результате исследований, обрабатываются по программам, которые отвечают последним требованиям (SPSS, STATISTICA, STATGRAPHICS, Excel, STADIA, Эвриста и др.).

**После проведенных исследований делаются выводы, которые обсуждаются с руководителем и вырабатывается стратегия реализации программы по связям с общественностью, PR-кампании или PR-акции.**

## **Основными задачами деятельности по связям с общественностью являются:**

- формирование образа предприятия как целостного члена общества путем обеспечения коммуникации предприятия с его социальной средой;
- обеспечение лидирующих позиций в конкурентной борьбе;
- расширение влияния предприятия в обществе;
- формирование круга друзей предприятия среди авторитетных, известных и влиятельных политиков, ученых, деятелей искусств, культуры, образования;
- создание определенного психологического климата в самой организации, которое направлено на гармонизацию внутрифирменных отношений;
- планирование разрешения и предотвращения кризисных ситуаций требует знания потенциальной опасности, и наличия планов ее ликвидации на случай возникновения.

# Тема 3. Содержание деятельности

## отдела по связям с общественностью

- Перечень функциональных обязанностей подразделений по связям с общественностью не всегда одинаков в разных организациях. Однако существует определенный набор профессиональных обязанностей, без которых не может обойтись ни один отдел по связям с общественностью.
- **1. Первое место** по временным затратам в объеме профессиональной занятости специалиста по связям с общественностью занимают виды деятельности, связанные с **написанием текстов и их редактированием**. Искусство выражать свои мысли в письменной форме присутствует в должностных обязанностях пиар-специалиста, независимо от его уровня и статуса. Требование грамотности письменной речи является практически повсеместным, потому что написание текстов – центральная роль в работе специалиста по связям с общественностью. Составление сообщений для СМИ, тематических статей, информационных бюллетеней для различных целевых аудиторий, разного вида отчетов, речей, сценариев специальных мероприятий, сопроводительных текстов для видеопрезентаций, материалов о продукции и услугах организации, тексты деловых писем и многое другое. Все эти тексты должны отличаться или хотя бы содержать в себе характеристики, отражающие уникальность организации.
- Если тексты пишутся от имени первого лица организации, то им должны быть присущи стиль, характерные слова, т. е. они должны идентифицироваться с этим человеком.



- Специалист по связям с общественностью должен быть готовым к тому, что написанное им будет редактироваться, правки и изменения могут вноситься множество раз. Со временем этот навык совершенствуется, но нужно быть готовым к тому, что пиарщик создает тексты в течение всей своей жизни в этой профессии.
- **2. Налаживание и поддержание отношений со СМИ, с журналистами.**
- Составление и ведение баз данных, выявление лояльных журналистов, разработка тем для создания информационных поводов, рассылка пресс-релизов, контакты с представителями СМИ и независимыми журналистами, сотрудниками информационных агентств, в том числе электронных.
- Один из эффективных путей налаживания таких контактов – оперативное реагирование на запросы со стороны СМИ (надо помнить, что журналистам тоже нужна интересная, эксклюзивная, социально значимая информация).
- Цель работы по связям со СМИ – добиться размещения материала об организации, а в идеале – выстроить такие отношения с журналистами, основа которых заинтересованность и доброжелательные отношения к организации.
- Конечно, нельзя всех журналистов сделать приверженцами организации, но создать так называемый пул лояльных журналистов и поддерживать с ними неформальные отношения можно.

- **3. Исследования** – это постоянная и неотъемлемая часть работы специалистов отдела по связям с общественностью. Сбор информации об общественном мнении, тенденциях, назревающих проблемах, политическом климате и законодательстве, мониторинг СМИ и интернет-пространства. Для этого планируются программы, темы и направления исследований в соответствии с перспективной программой по связям с общественностью организации. Какие-то виды исследований проводятся сотрудниками отдела, какие-то заказываются у специализированных фирм.
- **Говоря о содержании PR, мы нередко обращаемся к притчам. Так, одна из них – о слоне и семи слепцах: каждому из них дали ознакомиться с определенной частью тела животного, предложив по ощущениям описать его. Тот, кому достался хобот, сказал, что слон похож на змею, тому, кому досталась нога, показалось, что слон – это что-то напоминающее дерево и т. д. Представления сильно отличались, хотя каждый в отдельности оказался прав, однако все долго спорили, основываясь лишь на своей ограниченной информации.**
- Предложенная ситуация сильно напоминает положение с исследованиями в связях с общественностью. Чаще всего на практике этому важному этапу в планировании PR-деятельности по ряду причин не уделяют должного внимания: нет денег и времени на развернутые исследования, нет понимания руководством и, нередко, самими специалистами целей, процесса и методов исследования. Но когда топ-менеджмент организации обладает стратегическим мышлением, специалисты PR-отдела достаточным профессиональным уровнем, то исследования по факту предшествуют планированию деятельности по связям с общественностью. Ведь никто не начнет, к примеру, строительство, не исследовав состава почвы, наличия подземных коммуникаций т. д. В PR нередко возникает ситуация, когда считается, что житейского опыта или собственной интуиции достаточно для проведения кампании по связям с общественностью. Или же планирования

- Многие руководители, стремящиеся к устойчивому развитию организации, понимают, что для этого нужен стабильный коллектив, подготовленный к достижению долгосрочных целей. А один из факторов стабильности – постоянная работа по обеспечению достаточного уровня информированности сотрудников о планах руководства, достижениях организации.
- Инструменты для реализации данной задачи – издание внутрикорпоративной газеты, сайт, интранет, информационные листки.
- Но прежде, чем приступить к изданию, в частности, внутренней газеты, необходимо понимать, зачем ее нужно издавать, о чем в ней будет написано, каков будет бюджет, как понять, достигнет ли это поставленных целей?
- Исследования дают исчерпывающие ответы на эти вопросы. Именно поэтому об исследованиях нужно говорить как о системообразующей части эффективной PR-политики. Сегодня организации привыкли рассчитывать свои ресурсы и не могут позволить тратить деньги на деятельность, которая не приносит ощутимых результатов, поэтому PR-программы должны быть в первую очередь направлены на достижение целей организации.
- Исследования помогают правильно нацелить коммуникационные усилия, анализировать предпочтения целевых аудиторий, а также определить, какие ключевые послания могут быть наиболее эффективны для каждой целевой аудитории. Кроме того, они могут оказать существенную помощь в постановке и понимании целей руководства организации.

**Исследования – это комплекс взглядов, идей и представлений, направленных на объяснение какого-либо явления и дающих целостное представление о закономерностях и существенных связях определенной области действительности**

- Исследовательская функция в связях с общественностью раскрывается в изучении и анализе различных социальных явлений, событий, которые приводят к формированию определенной установки целевой аудитории. Исследование в связях с общественностью направлено на распознавание существующих проблем и ситуаций, определения их происхождения, свойств, содержания и закономерностей поведения, выявление местоположения этих проблем в системе накопленных знаний, а также определение путей их решения.
- Исследования в PR призваны, во-первых, предоставить максимум информации для проведения PR-кампании и, во-вторых, разработать механизмы детальной оценки достигнутых в ходе PR-кампании результатов. Более подробно эти цели можно сформулировать следующим образом: сбор данных об отношении различных целевых аудиторий к организации, ее деятельности, товарам, услугам.

## ● **Базовое исследование должно включать:**

- – Определение иерархии целевых аудиторий по их важности и значению для организации.
- – Выяснение, с какими трудностями, связанными с ее деятельностью и производимыми товарами и услугами, может столкнуться организация.
- – Выделение важных существующих и потенциальных проблем в области PR.
- – Оценку изменений отношения людей к организации после проведенной PR-кампании для проверки ее эффективности. Такие изменения могут проявляться в улучшении репутации организации, принятии целевой аудиторией ее точки зрения на происходящие события или просто в повышении уровня продаж товаров и услуг.
- – Анализ имеющихся данных по различным проблемам с целью выявления скрытых проблем, точек зрения, мотивов поведения, которые могут оказать серьезное влияние на развитие организации в будущем.

**Такой подход к целям и содержанию исследований в PR сделает деятельность по связям с общественностью предельно конкретной и нацеленной на реальные результаты.**

## ● 4. Управление и администрирование.

- Эта деятельность связана с составлением программ и планов в сотрудничестве с другими менеджерами, сотрудниками отдела. На основании результатов исследований проводится определение потребностей организации в развитии связей с общественностью, определение приоритетных общественных групп, а также разработка стратегии и тактики. После утверждения долгосрочной программы, выявляются тематические направления с учетом временного фактора. Прежде, чем приступить к реализации программы по связям с общественностью, определяются рабочие группы, которые будут заниматься подготовкой и воплощением проектов, акций, выполнять запланированную и внеплановую работу по связям с общественностью. Комплекс связей с общественностью включает текущую PR-деятельность и внеплановые акции. К примеру, в ходе своего визита в регион представитель профильного министерства решает посетить данную организацию. Естественно, планируя работу на год, руководство отдела по связям с общественностью не могло предусмотреть этого визита. Но, тем не менее, организовать его на высшем уровне, обязан именно отдел по связям с общественностью.
- Администрирование персонала, бюджета и графиков выполнения программ также входит в профессиональные обязанности специалистов по связям с общественностью. По итогам выполнения программ, проектов, реализации кампаний и акций составляются отчеты, которые берутся за основу оценки результатов деятельности по связям с общественностью.

## ● 5. Консультирование и обучение.

- Эта часть работы специалиста отдела по связям с общественностью заключается в разработке рекомендаций высшему руководству по вопросам социальной, организационной политики. Идеально, когда руководитель службы связей с общественностью дает рекомендации как член руководящего совета организации во время заседаний или во время личных бесед с руководителями подразделений или высшим руководством. При отсутствии таких возможностей рекомендации могут быть переданы в письменном виде. Эти рекомендации могут касаться широкого круга вопросов, начиная с того, как лучше сделать объявление о готовящейся акции и заканчивая разработкой информационных программ, направленных на реализацию целей организации.
- Проведение тренингов и консультаций по совершенствованию коммуникаций, в частности – общения с журналистами. Это может быть также групповое консультирование руководителей одного уровня с целью разработки стратегий управления критическими проблемами и своевременного реагирования на эти проблемы.

## ● 6. Организация специальных событий.

- Это самостоятельное значимое направление в деятельности отдела по связям с общественностью. Организация и проведение конференций, дней открытых дверей, выставок, празднований годовщин и юбилеев, дней рождения организации, профессиональных и корпоративных праздников, конкурсов и соревнований, процедур награждений, организация посещений высокопоставленных персон и прочих мероприятий, которые происходят в жизни каждой организации. При подготовке таких событий задействуется широкий спектр знаний, профессиональных умений и навыков, связей: творческие идеи, способность предложить оригинальную визуализацию акции, разработать символику, придумать запоминающийся слоган.
- Могут пригодиться связи в творческой (театральной, художественной, музыкальной) среде, услуги фотографа, режиссера, актеров, владеющих оригинальными исполнительскими способностями и т. д. Для этого необходимо иметь обширную базу данных и человеческие отношения, потому что в связях с общественностью далеко не всегда всё решают деньги. Надежные партнеры, профессионалы, понимающие друг друга с полуслова – это значительная часть успеха в реализации мероприятий по связям с общественностью.
- *К примеру, чтобы провести конкурс профессионального мастерства, нужно разработать положение и условия, проинформировать потенциальных участников, организовать рабочую группу, подобрать соответствующий состав жюри, сформировать призовой фонд, найти помещение для итогового мероприятия, пригласить партнеров и спонсоров, а это – сотни телефонных звонков, десятки деловых писем, переговоров, разработка сценариев, графиков, поиск и тренинг ведущих. И все это должны уметь сделать специалисты отдела по связям с общественностью. Это направление рассчитано на формирование позитивного восприятия организации различными слоями и группами общественности, а также донесения до целевых аудиторий позиции организации по социально значимым проблемам.*

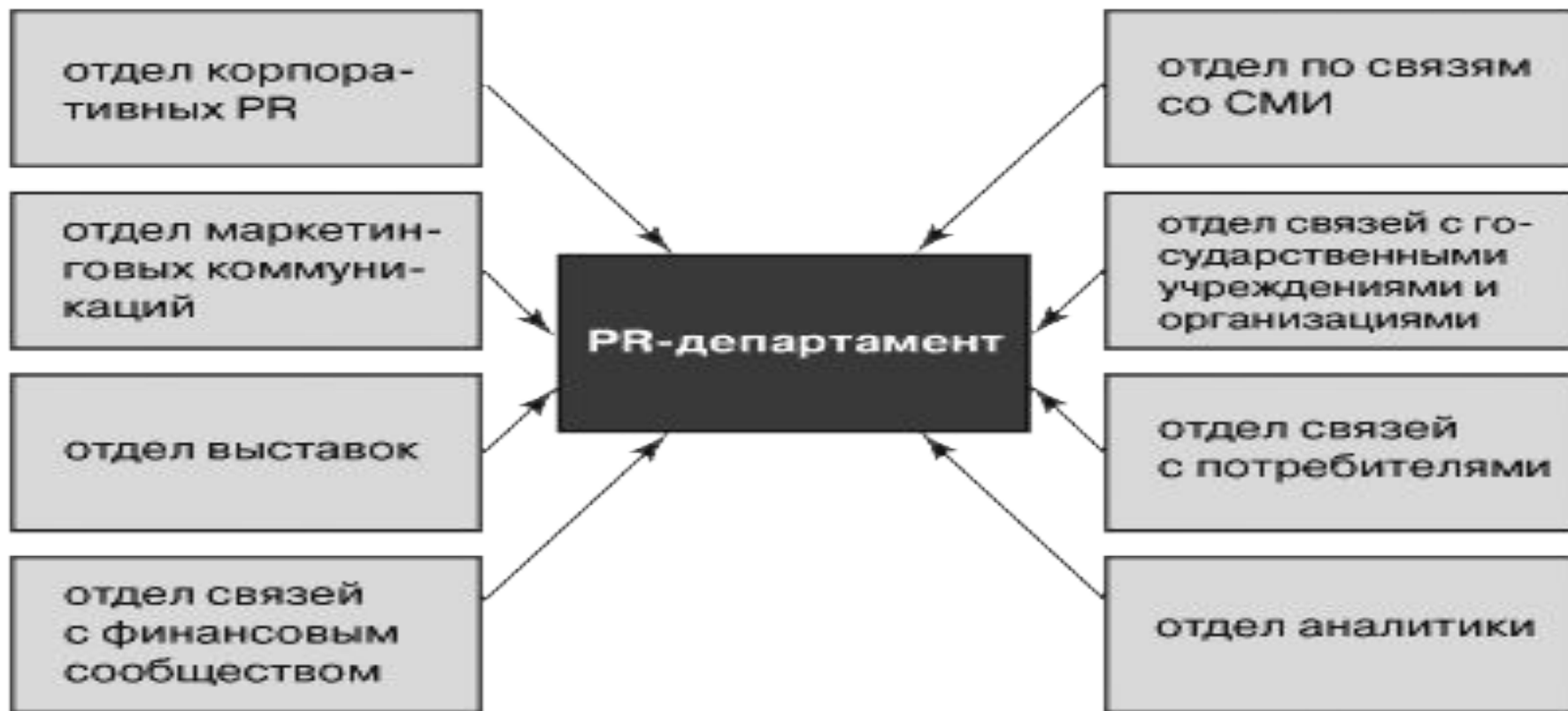


## ● 7. **Налаживание контактов:**

- Ни один день специалиста по связям с общественностью не проходит без необходимости **осуществлять множество контактов.**
- Выполнение роли связующего звена со СМИ, внутренними и внешними целевыми аудиториями, проведение переговоров, улаживание конфликтов и достижение согласия;
- поддержание контактов с важными для организации персонами, начиная от поздравления их со значимыми датами, заканчивая включением в список приглашенных на важные для организации мероприятия.
- Умение «ладить» с людьми многие специалисты считают едва ли не важнейшим качеством для сотрудника пиар-отдела: ведь ему приходится иметь дело с такой тонкой материей, как человеческие отношения.

# Тема 4. Персонал отдела по связям с общественностью

- Для успешного выполнения этих обязанностей специалисты отдела должны находиться в непосредственном подчинении у руководства организации. Это объясняется тем, что основной круг вопросов, решаемых отделом по связям с общественностью, важен, прежде всего, для высшего руководства.



- Чтобы эффективно выполнять задачи службы по связям с общественностью, необходимо оптимально распределить обязанности между персоналом отдела. Многие здесь зависят от потребностей организации, индивидуальных качеств сотрудников.
- **Типичной номенклатурой должностей в отделе, да и в организации, являются следующие:**
- • **старшее звено** – руководитель отдела по связям с общественностью, директор по PR;
- • **среднее звено** – менеджер (или старший менеджер) по PR, руководители направлений (исследовательского, креативного, по работе со СМИ и т. п.);
- • **младшее звено** – ассистент менеджера по PR, специалисты, такие как социолог, аналитик (иногда в одном лице), копирайтер (текстовик), спичрайтер (пишет речи, выступления и доклады руководству), дизайнер, специалист по Интернету и т. п. Часть специалистов нередко является приглашенной со стороны на один проект или группу проектов.

- Как советуют эксперты, можно сократить отдел до 4-х человек: начальника отдела, менеджера по работе со СМИ, менеджера по спецпроектам (занимается, прежде всего, организационными аспектами деятельности) и секретаря-делопроизводителя. Такой штат может позволить себе содержать даже самый экономный и расчетливый руководитель небольшой компании.
- Опытные руководители пиар-служб советуют начать расширение отдела постепенно на основе совмещения функций. Так, **менеджер по работе со СМИ** может одновременно выполнять обязанности журналиста и специалиста по созданию и распространению оперативной информации, по мониторингу и другим работам в Интернете. **Маркетинговую информацию** можно заказывать либо у соответствующего отдела организации, либо у сторонних организаций. **Дизайнера** можно нанять на почасовую оплату.
- В небольших организациях распространена также **практика работы менеджера по связям с общественностью в единственном числе** с подчинением непосредственно руководителю. В таких случаях его работа включает все основные направления продвижения продукта, которые руководство компании считает приоритетными. Такому человеку может быть поручена разработка и ведение всего комплекса рекламных и PR-кампаний в соответствии с корпоративной политикой маркетинговых коммуникаций: разработка концепций, выбор средств и носителей рекламы, бюджетирование, медиапланирование, выбор подрядчиков, оценка эффективности. В зависимости от специфики вида деятельности компании и расставляются приоритеты. Так, во многих торгово-производственных компаниях часто в его непосредственные обязанности входит работа с корпоративным СМИ, раскрутка сайта компании, разработка и реализация программ взаимодействия с целевыми аудиториями.

- Второй вариант – менеджер лишь один из работников подразделения, и тогда ему в обязанности вменяется какой-либо конкретный участок работы.
- Если это менеджер по связям со СМИ (он же пресс-секретарь), то к таким обязанностям может относиться создание информационных поводов, написание статей, пресс-релизов, интервью, ведение корпоративного сайта и т. п.
- Нередко еще встречается ситуация, когда специалисту по связям с общественностью могут поручать несвойственную работу, и организация не получит результата, связанного с деятельностью в сфере общественных отношений, впоследствии разочаруется в этом направлении. В таких случаях, чтобы формально выстроить отношения с руководством, необходимо сослаться на должностную инструкцию, которая дает представление о содержании деятельности специалиста по связям с общественностью в зависимости от статуса.

## ● Типовая нагрузка по должностям:

### ● Директор по PR

- · Совместно с высшим руководством разрабатывает задачи в области связей с общественностью и стратегии по созданию благоприятного корпоративного имиджа компании.
- · Формирует концепцию деятельности по планированию, разработке и проведению корпоративной политики.
- · Разрабатывает методы и программы осуществления связей с общественностью.
- · Отслеживает основные тенденции в области информационных ресурсов, инвестиционной политики.
- · Следит за распространением внутренней и внешней информации, совершенствует и контролирует исполнение бюджета.

### ● PR-менеджер

- · Участвует вместе с высшим руководством компании в разработке корпоративных задач и доведении их до сведения лиц как внутри, так и вне организации для создания благоприятного корпоративного имиджа.
- · Занимается определением, разработкой и осуществлением стратегии связей с общественностью.
- · Дает ответы на информационные запросы, укрепляющие или поддерживающие имидж компании.
- · Принимает участие в совещаниях по утверждению бюджета на проведение рекламных акций.

### ● Специалист

- · Участвует в планировании, подготовке и распространении через СМИ массовой и рекламной информации об организации.
- · Готовит в письменном виде сообщения, речи и личные послания (от лица руководства разного уровня).
- · Разрабатывает концепцию взаимодействия организации со СМИ, органами власти, группами местного сообщества.
- · Занимается медиапланированием, закупает место и время для рекламы.

- **Распределение рабочего времени также зависит от статуса сотрудника:**
- **профессионал высшего ранга** тратит 50 % своего времени на анализ и обсуждения, 40 % на администрирование и 10 % на технические вопросы.
- **Начинающий специалист** половину времени затрачивает на технические вопросы, на обсуждение он затрачивает около 10 % рабочего времени, поскольку его мнение пока выслушивают только по незначительным проблемам. Но зато он имеет возможность наработать разнообразный профессиональный опыт, выполняя поручения или работая в проектах с более опытными специалистами. Около 30 % времени затрачивается (после решения вопросов общей политики и управления) на связи со СМИ, около 25 % на связи с внутренней и внешней общественностью, около 30 % на подготовку специальных мероприятий и акций, около 10 % на поддержание отношений с властью и важными персонами.
- **Более половины времени**, отведенного для вопросов бюджетной политики пиар-отдела, затрачиваются на составление отчетов. Как видно, круг обязанностей специалиста по связям с общественностью довольно широк и разнообразен.
- **Чтобы оптимально подобрать сотрудника, соответствующего требованиям профессии, разработана профессиограмма специалиста по связям с общественностью.**

- **Профессиограмма** – это документ, содержащий основные профессиональные требования, на которые должно быть ориентировано развитие профессиональных качеств человека в ходе овладения им профессией или замещения должности.
- **В профессиограмме отражаются** профессиональные требования, сформулированные на основе анализа профессиональной деятельности наиболее успешно работающих специалистов. Как правило, профессиограмма содержит:
  - а) модель сотрудника (профессиональные, деловые, личные качества);
  - б) модель должности (функции, обязанности, задачи, ответственность и т. д.).
- **Качества, которые необходимы специалисту по связям с общественностью, условно можно разделить на три сферы:**
  - 1) коммуникативная; 2) эмоционально-волевая; 3) познавательная.
  - **1. Коммуникативная сфера.** Эта сфера является основной, так как специалисту PR постоянно приходится налаживать и поддерживать контакты с самыми разными людьми, и это умение является ключевым для его профессиональной деятельности. Необходимой базой для развития этой сферы является такое качество человека, как потребность в общении с другими людьми, изначальное желание быть включенным в межличностное общение, ориентация на совместную деятельность, потребность в эмоциональных отношениях с людьми.
  - **2. Следующее важное качество – способность к эмпатии.** Эта способность человека к сочувствию и сопереживанию другим людям, к пониманию их состояний. Эмпатия (сопереживание) способствует сбалансированности межличностных отношений. Сюда же можно отнести и умение выслушивать другого человека, способность воспринять точку зрения другого.
  - **Важнейшее качество, относящееся к речевой коммуникации** – это овладение ораторским мастерством с целью эффективного воздействия на аудиторию.



- **Второй уровень коммуникаций, который также необходимо учитывать специалисту в сфере связей с общественностью – это невербальные коммуникации.**
- Напомним, что информация в процессе коммуникаций передаётся словами лишь на 7 %, характером звучания и интонацией на 38 % и остальные 55 % информации передаются невербальными средствами – жестами, мимикой, внешним видом.
- **1. Симпативные качества специалиста** - такие качества, как оптимизм, чувство юмора и личное обаяние, т. е. способность привлекать людей, направлять и удерживать внимание окружающих, и благодаря этому завоёвывать успех.
- **2. Эмоционально-волевые качества.** В эту группу входят такие качества, как самообладание; самоуправление – способность контролировать свои чувства, поведение в сложившейся ситуации; эмоциональная уравновешенность – необходимый контроль над своими эмоциями.
- **3. Социальная активность** – проявление заинтересованного отношения к окружающему миру – это умение действовать энергично, напористо при решении практических задач, умение доводить дело до конца. Для этого нужно обладать работоспособностью, способностью много и продуктивно работать.

**Деятельность специалиста по связям с общественностью и заключается в постоянном налаживании контактов, проведении переговоров с людьми, организациями, поэтому он должен быть уверен в себе, в своих возможностях.**

# **Тема 5. Планирование работы и бюджет отдела по связям с общественностью**



