

# «Управление связями с общественностью»

1. Теория управления PR.
2. Составляющие процесса управления.
3. PR программы: сущность и реализация.

# Введение

**Любым процессом, любой деятельностью необходимо управлять.**

В данном контексте управлять нужно именно деятельностью для достижения результата (получение продукта, удовлетворяющего заданным требованиям), а не самим результатом (продуктом, управление которым в случае его материального воплощения может сводиться только к его перемещению в пространстве).

Управление — это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации.

# Управление

рассматривается как обобщенное целенаправленное (т.е. для достижения цели) воздействие на объект, осуществляемое разнообразными способами: путем трансформации связей в системе, введением новых элементов или действий, коррекцией алгоритмов управления и т.п.

# Управление процессом

метод мониторинга  
производственного процесса с  
использованием статистических  
инструментов с целью управления  
качеством продукции  
«непосредственно в процессе  
производства».

# Принципы управления

1. Рассмотрение связей организации с её окружением

2. Работа внутри организационных конфликтов, поиск инновационных решений возникающих проблем

3. Стратегическое мышление

4. Стремление к измерению результатов деятельности

5. Осведомленность о различных элементах организации

а) её функциях, организационных компонентах производства;

б) структуре, иерархическом построении управления штатами;

в) процессе принятия решений, существующих регламентах и процедурах, которыми руководствуется организация;

г) обратных связях, механизмах формальной и неформальной оценки организации.

*Американские исследователи Джеймс Грунинг и Тодд Хант*

# Управление процессом связей с общественностью происходит в 4 основных этапа:

1-й этап: Определение проблем

2-й этап: Планирование и программирование

3-й этап: Действие и коммуникация

4-й этап: Оценка программы

*\*этапы разрешения PR проблемы*

# Первый этап: Определение проблем

## **1. Проблему необходимо определить и сформулировать:**

выявление источника проблем;  
выяснение где и когда образовалась проблема;  
кто причастен к проблеме.

## **2. Анализ ситуации (полное собрание всего того, что известно):**

о сложившемся состоянии вещей;  
силы, влияющие на ситуацию;  
о тех, кто причастен к ситуации.

## **3. Провести исследовательскую работу по следующим подходам:**

четкая постановка изучаемой проблемы;  
разработка программы исследования;  
определение способов реализации программы.

## Второй этап:

# Планирование и программирование

1. Определение роли и миссии организации.
2. Определение ключевых участков, требующих изменений.
3. Разработка системы индикаторов эффективности.
4. Выбор и уточнение целей.
5. Подготовка действий. При этом используются:  
*Программирование* (устанавливается логическая последовательность действий);  
*Составление графика* (устанавливаются сроки);  
*Составление бюджета* (определяются источники и распределяются ресурсы);  
*Разделение ответственности* (назначаются ответственные);  
*Рецензирование и доработка.*
6. Установка контроля.
7. Коммуникация.
8. Реализация.



# Третий этап: Действие и коммуникация

1. Деятельная составляющая реализации программы.
2. Коммуникационная составляющая реализации программы.
3. Составление сообщения (пресс-релиза).

**\*Критерии, которыми пользуются работники СМИ при составлении сообщения:**

- A. Влиятельность.
  - B. Близость (дистанция между аудиторией и проблемными вопросами).
  - C. Своевременность.
  - D. Известность.
  - E. Новинка.
  - F. Конфликт.
4. Надежность источников информации.
  5. Использование неконтролируемых и контролируемых средств коммуникации.
  6. Принцип эффективной коммуникации.

В 1960-е годы специалисты по ПР советовались с руководством: «Как об этом лучше сказать?»

С конца 1960-х стали спрашивать: «Что нужно сказать общественности?»

Начиная с 1980-х годов, стали спрашивать: «Что нужно делать?»

# Четвертый этап: Оценка программы

**Круг вопросов, которые поддаются оценке:**

1. Концептуализация программы и плана.
2. Мониторинг и подотчетность реализации программы.
3. Оценка реализации программы: влияние и эффективность.

**Предварительные шаги оценки:**

1. Согласование вопросов проведения оценок с теми, кто будет пользоваться их результатами.
2. Обязательство организации проводить оценку и пользоваться исследованием как основной составляющей реализации программы.
3. Достижение консенсуса внутри отдела PR.
4. Формулирование четких целей исследования.
5. Определение максимально эффективных критериев.
6. Определение оптимальных путей сбора информации.
7. Ведение записей PR-программы.

# PR-проектирование и управление процессом PR

Областью приложения PR-проектирования являются:

- формирование и развитие наиболее оптимальных форм взаимоотношений между организацией и социумом, личностью и обществом;
- создание позитивного имиджа и восприятия продукта, услуги или персоны в общественном сознании;
- изменение, улучшение, спасение имиджа личности, продукта или организации.

# Использование PR-инструментов организацией связано:

- с постоянным возрастанием динамизма, изменчивости, неопределенности экономики
- с соответствующей этому динамизму необходимостью налаживать эффективное информационно-коммуникативное взаимодействие с партнерами, потребителями, сотрудниками и т.д.
- с необходимостью управлять собственным информационным полем и полем информации об организации, личности, продукте, услуге.

# Черты проектного управления:

- комплексность ресурсов и работ, направленных на достижение целей и задач,
- определённости результата (информационного, имиджевого, финансового);
- реализация работы, проводимой поэтапно, и направленной на достижение единой результативной цели;
- реализация цели проекта, связанной с последовательно-параллельным выполнением всех работ по PR-проекту;
- минимизация временных ресурсов, трудовых и финансовых затрат.

# PR-проектирование

это разработка и многократное использование различных инструментов связей с общественностью (рекламы, рассылки пресс-релизов, организации акций) в рамках единой концепции в целях воздействия на мнение и отношение конкретной целевой аудитории к организации, ее товарам, услугам, деятельности, реализуемых в строго определенный отрезок времени.

# Структура PR-проекта

1. Проблематизация.
2. Исследование объекта и предмета проекта.
3. Идея-концепция PR-проекта.
4. Социальная миссия и цель PR-проекта.
5. Задачи PR-проекта.
6. Целевая аудитория PR-проекта.
7. Технологии реализации PR-проекта.
8. Команда PR-проекта.
9. План-график PR-проекта.
10. Бюджет PR-проекта.
11. Медиаплан PR-проекта.
12. Оценка эффективности PR-проекта.
13. Приложение.

# I. Проблематизация

Этот раздел является логически первым, претворяющим весь проект.

В нем определяется наличие проблемы, т.е. центральной причины разработок и реализации проекта.

**Основные источники информации, используемые для определения проблемы:**

- статистические данные;
- официальные отчеты;
- материалы СМИ;
- слухи.



## 2. Исследование объекта и предмета проекта

- Исследование проводится после того, как определена проблематизация, но его основные результаты должны быть включены в проблематизацию.
- Данные, полученные с использованием специальных методов исследования, являются фактическим обоснованием выводов, содержащихся в проблематизации.
- Исследование рекомендуется оформлять отдельно и включать в качестве приложения к проекту. В этом случае можно всегда вернуться к каждому этапу исследования и проанализировать объективность сделанных выводов.

# Структура исследования:

- объект исследования;
- предмет исследования;
- гипотеза;
- цель исследования;
- задачи исследования;
- методы исследования;
- период исследования;
- выкладки по каждому из методов исследования;
- общий вывод из исследования;
- презентация результатов исследования.

# Объект и предмет PR-проектов

- **Объект** (то, что продвигается, позиционируется) представляет собой устойчивое социальное образование: состоявшаяся личность, организация, партия, давно работающее предприятие.
- **Предмет** (то, как, посредством чего объект продвигается, позиционируется) представляет собой динамичный процесс или явление: имидж организации, уровень информированности населения, уровень включенности в деятельность и т.п.

# 3. Идея-концепция PR-проекта

- Идея сочетает краткое описание основы, на которой будет строиться проект .
- Идея является логическим продолжением проблемы.
- Для выработки идеи проекта в теории и практике существует достаточно большое количество методов. Но в большей степени это остается творческим процессом, зависящим от креативности, таланта пиармена.
- Формально концепция проекта выглядит как сформулированная в несколько предложений центральная идея (то, что вы предлагаете сделать для решения проблемы).

## **Идея PR-проекта оформляется в нескольких предложениях, содержащих ответ на следующие вопросы:**

- **«Что?»** Нужно определить, что является объектом проекта, будь то имидж, бренд, ситуация (применительно к кризисной);
- **«В чем проблема?»** Необходимость ее определения является исходной точкой идеи. Обычно PR-проект разрабатывается для изменения существующей ситуации;
- **«Когда?»** Указываются примерные временные рамки реализации идеи;
- **«Как?»** С помощью каких средств мы будем делать то, что нам нужно.

## 4. Социальная миссия и цель PR-проекта

*Заявление о миссии* - это торжественное провозглашение общественного призвания организации, рассчитанное на то, чтобы преисполнить её членов чувством высокой цели, причастности к социально значимому делу.

Определение социальной ответственности бизнеса.

# **В программах PR, как правило, используются два основных типа целей: цели выхода и цели влияния**

**Цели выхода** представляют собой задания, которые необходимо выполнить. А именно: распределить и распространить информацию, образы, программные документы.

Формулируются в PR-программах в случаях, когда об организации, человеке, партии, целевой аудитории ничего не известно.

## **Цели влияния:**

Существует три различных типа целей влияния: информационные, в сфере установок и в сфере поведения.

Целями влияния их называют потому, что они предусматривают достижение определённых желаемых изменений в среде общественности вследствие выполнения PR-программы.

# 5. Задачи PR-проекта

Задачи проекта определяются на основании поставленной цели. Таким образом, задачи представляют собой конкретные шаги по достижению поставленной цели. Они должны отвечать на вопрос: *как достичь поставленной цели?*

Задача PR-проекта должна отвечать на следующие вопросы:

1. что нужно сделать, чтобы достичь поставленной цели;
2. с помощью чего;
3. когда;
4. сколько денег.



## 6. Целевая аудитория PR-проекта

- представляет собой один из ключевых и определяющих элементов PR-проекта, *это группа людей, на которых направлена его реализация;*
- определяется прежде всего тем, какому именно социально-экономическому слою предназначены информационное воздействие, а также поставленные цели.

**Целевая аудитория представляет собой часть общества, социума, на которую будет направлено информационно-коммуникационное воздействие проекта. Это получатели сообщений.**

# Сегментация целевых аудиторий PR-проекта:

- сегментация целевой аудитории на **основную, промежуточную, латентную;**
- сегментация целевой аудитории на **первичную и вторичную.**

Первичная целевая аудитория – люди, часть населения, на которую непосредственно направлено информационное воздействие в рамках реализации PR-проекта.

Вторичная аудитория целевая аудитории – люди, часть населения, посредством воздействия на которую будет осуществлено косвенное информационное воздействие на представителей основной целевой аудитории.

# Данные для составления образа (портрета) целевой аудитории:

## аудитории:

- экономическое положение;
- социальный статус;
- пол;
- культурные традиции;
- обычаи;
- язык;
- вероисповедание;
- доступ к медицинскому сервису;
- уровень образования;
- информационные потребности.

# Внутренние и внешние факторы, оказывающие влияние на поведение представителей целевой аудитории

## Типичные внутренние факторы:

- моральные, например высокая степень ответственности;
- интеллектуальные, например направленность на самообразование.

## Типичные внешние факторы:

- культурные, например высокий уровень образования;
- социальные;
- экономические, например уровень дохода;
- политические, например степень политической активности.

# 7. Технологии реализации PR-проекта

представляет собой строгий набор действий, конкретных мероприятий, реализация которых позволяет достигнуть поставленной цели и задач всего проекта.

Оформление технологий должно быть максимально информативным. Они должны быть конкретным руководством по ее реализации.

От технологий в большей степени зависит результативность всего PR-проекта. Именно они определяют степень достижения поставленной цели.

**В зависимости от времени эффекта выделяют следующие виды технологий реализации PR-проекта:**

- 1) *параллельные*. Технологии, реализация, которых не связана с другими.
- 2) *последовательные*. Технологии, эффект от реализации которых используются для реализации следующей.

**В зависимости от объекта воздействия выделяют следующие виды технологий реализации PR-проекта:**

- 1) *опосредованные*. Технологии, воздействие которых направлено на опосредованное воздействие на представителей целевой аудитории (например, пресс-конференция, интервью, заявления для СМИ);
- 2) *непосредственные*. Технологии, направленные на непосредственное воздействие на представителей целевой аудитории (например, дегустация, семинар).

**В зависимости от направленности  
выделяют следующие виды  
технологий реализации PR-проекта:**

- 1) *деловые*, например, семинар, конференция;
- 2) *информационные*, например, пресс-конференция, листовка, брошюра;
- 3) *развлекательные*, например, концерт, конкурс, фестиваль.

# Описание технологии должно содержать ответ на следующие вопросы:

- Что?
- Когда?
- Где?
- Каким образом?

*Раздел «Технологии реализации PR-проекта» является самым большим в структуре проекта. Обычно он занимает около 70% от общего его объема.*



# 8. Команда PR-проекта

Этот раздел условно отвечает на вопрос о том, *кто будет реализовывать проект.*

- При составлении этого раздела необходимо исходить из тех финансовых ресурсов, которые будут направлены на реализацию проекта, так как сотрудникам необходимо платить.
- Рекомендуется исходить из того, чтобы сохранить минимальный численный состав персонала проекта, но при этом назначить достаточно высокую оплату труда имеющимся.

Обычно численный состав команды проекта определяется в пределах пяти человек. Если в ходе реализации проекта предполагается привлечением временных сотрудников, например промоутеров, курьеров, дизайнеров, их необходимо включать в команду проекта, прописывая их функциональные обязанности.

# Структура команды:

По форме организации **команда** представляет собой классическую структуру управления, где имеет место строгое разделение функций, обязанностей и ответственности.

Высшую ступень этой структуры занимает **руководитель** проекта. В его подчинении находятся **группы специалистов**, функциональные обязанности которых распределены по определенным направлениям реализации проекта.

В содержательном аспекте команда представляет собой определенную группу специалистов, обладающих требуемыми для реализации проекта **уровнем квалификации, профессионализма, знаниями и опытом.**

Повышает **эффективность работы команды** проекта следование принципам:

- четкое определение роли, функций и обязанностей каждого члена команды (сотрудника);
- направленность работы всех членов команды на достижение единой для всех цели, цели проекта;
- анализ совместимости членов команды;
- формирование дружеской рабочей атмосферы между членами команды.

# Структура команды (продолжение)

- Иницирует создание команды юридическое лицо, являющееся заказчиком PR-проекта. Им назначается руководитель проекта, в задачу которого входит формирование команды проекта, в том числе подбор сотрудников, обеспечение и оценка психологической совместимости членов команды.
- Руководитель проекта по согласованию с заказчиком определяет количество специалистов, членов команды, квалификационные требования к ним.

# 9. План-график PR-проекта

**План-график** представляет раздел проекта, в котором все технологии четко распределены во времени. При его составлении необходимо учитывать общее время реализации проекта, а также распределение реализации каждой технологии по времени.

В частности, распределять их таким образом, что в период реализации проекта **информационно-коммуникационное воздействие** на представителей целевой аудитории **было максимально равномерным**. Также технологии должны быть согласованы между собой на временном промежутке, например, *конкурс должен проводиться одновременно с его освещением в СМИ.*

# Классическая структура плана-графика PR-проекта:

- сроки реализации технологии;
- технология;
- целевая аудитория, на которую направлена реализации технология;
- информационные поводы;
- ресурсы;
- ответственный.

# 10. Бюджет PR-проекта

**Бюджет** является одним из наиболее значимых частей проекта. Он отвечает не только на вопрос, сколько именно необходимо финансовых средств для реализации проекта, но и на что они будут потрачены.

Обычно исходят из определенного **объема финансовых средств**, которыми располагает заказчик проекта.

Бюджет должен содержать четкое и максимально развернутое перечисление направлений расходования финансовых ресурсов проекта, а также конечную стоимость реализации всего проекта.

# В бюджет PR-проекта рекомендуется включать

## статьи:

- оплату труда сотрудников (команды проекта);
- материалы. Вносятся все требуемые расходы для технического сопровождения реализации проекта, например, затраты на бумагу, принтер, ПК, печать фотографий и т.д.;
- офисные расходы. Вносятся все расходы, необходимые для обеспечения работы офиса, например, аренда офиса, оплата электричества, телефонной связи, Интернета и т.д.;
- прочие расходы. Эта строка бюджета включает расходы, не отнесенные ни к одной из перечисленных выше статей, (например, оплата аренды, микрофонов, командировочные расходы персонала проекта);
- непредвиденные расходы. Обычно они составляют 10% от всего бюджета проекта. Они необходимы для оплаты реализации проекта по другим строкам при возникновении такой нужды. Если данная строка не была использована, то она возвращается на счет заказчика по завершении проекта.

# II. Медиаплан PR-проекта

Это раздел проекта **не является обязательным** и включается в него исходя из конкретной ситуации, специфики проекта.

Рекомендуется его включение в структуру проекта, если количество информационных сообщений подаваемых в СМИ более десяти.

Описание раздела проекта «Медиаплан PR-проекта» представляет собой распределенные по времени сообщения, подаваемые в СМИ, вместе со стоимостью их размещения.

**Медиаплан** – это график размещения планируемых информационных сообщений в СМИ. Главной целью его формирования является эффективное донесение информационных сообщений до представителей целевой аудитории.



# При составлении медиаплана необходимо учесть следующие факторы:

- особенности целевой аудитории проекта;
- период реализации проекта;
- общий бюджет проекта;
- СМИ, привлекаемые для размещения информационных сообщений.

**Итогом составления медиаплана** является комплекс расчетных данных по стоимости, срокам и площадкам, возможности которых будут использованы для реализации проекта.

# 12. Оценка эффективности PR-проекта

Раздел «Оценка эффективности PR-проекта» является логически последним, завершающим этапом проекта. Он подводит итог всему процессу проектирования.

**Раздел включает следующие подразделы:**

1) ожидаемые результаты PR-проекта. Это полученные в ходе ее реализации результаты, например листовки, брошюры, информационные и консультационные услуги

2) оценка эффективности PR-проекта. Это изменения валяющиеся следствием реализации проекта, например улучшение имиджа инициатора PR-проекта, увеличение лояльности представителей целевой аудитории.

# Оценка результата PR-проекта

Чтобы избежать различного рода проблем по завершении реализации проекта, необходимо четко установить на этапе проектирования критерии оценки.

*К примеру, анализ информационного пространства объекта проектирования до и после реализации проекта может объективно показать качественные изменения, достигнутые пиарщиками в ходе реализации проекта.*

Оценить эффективность проекта возможно и с использованием экспертных оценок. Проекты, связанные со стимулированием потребителей, можно отслеживать через конкретные цифры, например количество потребителей до и после реализации проекта.

# Категории оценки проекта по направлению работы со СМИ:

- качество написания и распространения пресс-релизов;
- количество опубликованных информационных сообщений;
- отзывы журналистов;
- количество аккредитованных и присутствующих на мероприятиях журналистов;
- количество бесплатных материалов в СМИ об объекте проектирования.

## 13. Приложение

В него рекомендуется выносить значимые элементы проекта, которые не оказывают существенного влияния на суть проекта.

*К примеру, оригинал-макеты листовок, тексты рекламных сообщений, брошюр.*