

В.Л. Хмылёв

**ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ОТДЕЛА
ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ**

*Рекомендовано УМС УМО МГИМО (У) МИД РФ
по связям с общественностью в качестве учебного пособия
для студентов, обучающихся по специальности
030602 «Связи с общественностью»*

Издательство
Томского политехнического университета

2009

ББК 34.9я73
УДК 681.2.002.2(075)
Х67

Хмылёв В. Л.

Х67

Организация работы отдела по связям с общественностью: учебное пособие / В. Л. Хмылёв. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 132 с.

В учебном пособии в краткой форме изложены теоретические вопросы одноименного курса. По каждой теме представлен как теоретический материал, так и вопросы для повторения и закрепления.

Пособие подготовлено на кафедре культурологии и социальной коммуникации гуманитарного факультета, соответствует Государственному образовательному стандарту и предназначено для студентов ИДО, обучающихся по специальности 030602 «Связи с общественностью».

ББК 34.9я73
УДК 681.2.002.2(075)

Рецензенты

Кандидат философских наук,
доцент кафедры философии ГФ ТПУ
И.Б. Ардашкин

Кандидат философских наук,
доцент кафедры философии ГФ ТУСУР
М.Ю. Раитина

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
ТЕМА I	
ФУНКЦИОНАЛЬНО-ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРИНЦИПЫ	
ПОСТРОЕНИЯ ОТДЕЛА ПО СВЯЗЯМ	
С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ.....	6
1.1. Целесообразность и задачи подразделения	
в структуре предприятия.....	6
1.2. Организация отдела по связям с общественностью.....	8
1.2.1. Начальник отдела по связям с общественностью.....	11
1.2.2. Специалист по созданию и распространению	
оперативной информации.....	12
1.2.3. Менеджер по работе со СМИ.....	13
Цель работы менеджера по работе со СМИ заключается в поддержании	
информационного присутствия компании в масс-медийной среде: теле-	
видении, радио, Internet и бумажной прессе.	13
1.2.4. Журналист.....	15
1.2.5. Спичрайтер.....	15
1.3. Профессиональные обязанности и качества	
ПР-специалиста.....	16
1.4. Пространство корпоративных взаимоотношений.....	18
1.5. Деловые и личные качества руководителя.....	20
1.6. Профессиональные качества служащих ПР-отдела	22
1.7. Планирование и программирование работы ПР-отдела,	
его место в разработке корпоративной стратегии.....	25
1.8. Подготовка концепции работы отдела	
по связям с общественностью.....	27
1.9. Бюджет.....	28
1.10. ПР-отдел внутри организации	
и внешнее ПР-агентство, сопоставление их бюджетов.....	30
1.10.1. Элементы бюджета ПР-кампании.....	31
1.10.2. Гонорары ПР-агентства.....	32
1.10.3. Бюджет для большой организации	
с собственным ПР-отделом	33
1.11. Правила построения отношений с топ-менеджментом	
и место ПР-отдела в структуре компании.....	34
Вопросы и задания для повторения.....	37
ТЕМА II	
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ СЕГМЕНТ РАБОТЫ	
ОТДЕЛА ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ.....	38
2.1. Методы сбора информации.....	38
2.1.1. Кабинетные исследования.....	38

2.1.2. Количественные исследования.....	38
2.1.3. Качественные исследования.....	43
2.2. Модератор и его задачи в проведении фокус-групп.	
Методика проведения фокус-групп.....	45
2.2.1. Определение числа и размера фокус-групп.....	46
2.2.2. Подготовка сценария проведения фокус-группы.....	46
2.2.3. Проведение фокус-группы.....	47
2.2.4. Анализ данных фокус-групп.....	47
2.2.5. Пример проведения фокус-группы.....	49
2.2.6. Разработка плана ведущего.....	50
2.2.7. Проведение фокус-группы.....	50
2.2.8. Искусство ведения дискуссии.....	52
2.2.9. Типы поведения в дискуссии.....	53
2.2.10. Написание отчета.....	54
2.3. Современные технологии обработки	
статистических данных.....	55
Вопросы и задания для повторения.....	58
ТЕМА III	
ТВОРЧЕСКИЙ СЕГМЕНТ РАБОТЫ ПР-ОТДЕЛА.....	59
3.1. Функции литературной группы.....	59
3.2. Заведующий отделом по основным	
направлениям деятельности.....	60
3.3. Редактор по выпуску газет и журналов	
(выпускающий редактор).....	62
3.4. Спичрайтинг.....	65
Вопросы и задания для повторения.....	67
ТЕМА IV	
АНАЛИТИЧЕСКИЙ СЕГМЕНТ РАБОТЫ	
ОТДЕЛА ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ.....	68
4.1. Мониторинг состояний информационной среды.....	68
4.2. Подготовка и рассылка пресс-релизов.....	71
4.3. Рекомендации по составлению пресс-релиза.....	81
4.5. Организация пресс-мероприятий.....	87
4.6. Организация пресс-конференций.....	88
4.7. Брифинг.....	97
4.8. Организация рабочего места сотрудника	
отдела по связям с общественностью.....	98
Вопросы и задания для повторения.....	100
ТЕМА V	
КОММЕНТИРОВАНИЕ И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ	
КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ.....	101
5.1. Управление кризисом.....	101

<u>5.2. Первая реакция на кризис</u> <u>и антикризисные мероприятия.....</u>	<u>101</u>
<u>5.3. Отношения с властью и СМИ.....</u>	<u>103</u>
<u>5.4. Общественная и благотворительная деятельность.....</u>	<u>117</u>
<u>5.5. Развитие отношений</u> <u>с органами федеральной и региональной власти.....</u>	<u>120</u>
<u>5.6. Связи с законодателями.....</u>	<u>122</u>
<u>5.7. Лоббизм.....</u>	<u>123</u>
<u>5.8. Группы давления и лоббизм в политике.....</u>	<u>125</u>
<u>Вопросы и задания для повторения.....</u>	<u>131</u>
<u>СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....</u>	<u>132</u>

ВВЕДЕНИЕ

Становление институтов демократии и гражданского общества, утверждение принципов рыночной экономики, развитие технологий массовых коммуникаций – таков далеко не полный перечень процессов, охвативших нашу страну в 90-е годы XX века. В общественно-политическом плане обозначился переход к либеральным общественным отношениям, в основе которых лежат понятия частной собственности, экономического интереса, конкуренции и свободы выбора. В настоящее время понятия либеральной экономической и политической системы в нашей стране стали господствующими.

В это же время в российском обществе укореняется англоязычное понятие «*image*» – образ. Толковый словарь иностранных слов Л.П. Крысина определяет его как «представление (часто целенаправленно создаваемое) о чём-нибудь внутреннем и внешнем облике, образе». Оно часто используется вместе с французским словом «репутация» – «приобретенная кем-нибудь (чем-нибудь) общественная оценка, создавшееся общее мнение о качествах, достоинствах и недостатках кого-нибудь (чего-нибудь)». Как видно, оба эти понятия выражают отношение к субъектам рынка.

В бизнес-культуре понятия «имидж» и «репутация» стали также обозначать специфический инструмент, позволяющий компаниям получать конкурентные преимущества на рынке. Приоритетную роль в формировании имиджа компании играет функция «связи с общественностью», носителем которой выступают внутренние ПР-отделы или внешние ПР-фирмы. Их значение непрерывно возрастает. В образовательном

плане эта тенденция выразилась в появлении специального курса «Организация работы отдела по связям с общественностью».

Необходимость данного учебного пособия обусловливается тем, что до сих пор в учебной литературе отсутствовало пособие, полностью соответствующее требованиям Государственного образовательного стандарта к этой дисциплине. Структурно учебное пособие представлено в виде пакета, содержащего пять тем. В них рассмотрены основные принципы работы службы по связям с общественностью. Здесь же студент может получить сведения, необходимые для ПР-работы.

Учебное пособие написано на кафедре культурологии и социальной коммуникации для студентов Томского политехнического университета, обучающихся по специальности 030602 «Связи с общественностью».

Тема I

ФУНКЦИОНАЛЬНО-ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ ОТДЕЛА ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

1.1. Целесообразность и задачи подразделения в структуре предприятия

Задачи отдела (департамента) по *public relations* в различных организациях могут быть различными. Тем не менее как для государственных, так и для коммерческих отделов по связям с общественностью можно сформулировать ряд функций, исчерпывающих весь комплекс работы названных подразделений. К числу таковых относятся:

- Налаживание внутрифирменных контактов с персоналом, включая организацию корпоративных собраний. Это предполагает наличие коммуникативных навыков, владение тонкостями психологии межличностных отношений. Для более эффективного решения этой задачи сотрудникам ПР-отдела следует создать регулярное расписание контактов ПР-службы с другими подразделениями компании.
- Обсуждение актуальных для компании вопросов, совещания, организация внутрикорпоративной системы распространения информации. Это означает, что ПР-отдел должен находиться в центре информационных потоков, его сотрудники обязаны вла-

деть современными информационными технологиями. Для достижения указанной цели ПР-отдел должен быть осведомлен о последних событиях в компании, а также иметь предложения, направленные на решение существующих и вновь возникающих проблем.

- Установление, поддержание и координация контактов со СМИ. Это включает в себя мониторинг центральной и местной прессы, подготовку пресс-релизов и других материалов для прессы, организацию пресс-конференций и других мероприятий. Помимо развития делового сотрудничества сюда же можно отнести расширение личных связей представителей ПР-отдела компании с представителями региональных и центральных СМИ.
- Улучшение и координация отношений с федеральными и местными органами власти. Это предполагает установление и развитие деловых связей не только с действующими, но и оппозиционными, а также перспективными политиками. В любом случае следует стремиться к интеграции представителей вашей компании во властные структуры.
- Отношения с инвесторами и кредиторами. Здесь основной задачей ПР-отдела является предоставление исчерпывающей информации о выполнении текущих обязательств компании перед инвесторами и кредиторами.
- Укрепление деловых связей с нынешними покупателями продукции компании, а также привлечение новых. Это предусматривает реализацию как эффективного промоушена (*promotion* – продвижение; содействие) плохо продаваемых товаров, так и разработку рекомендаций по использованию произведенной продукции.
- Укрепление отношений компании с общественностью посредством массового распространения адресованных широким слоям населения таких печатных материалов компании, как годовой отчет, брошюры, тезисы речей ведущих менеджеров и других документов.
- Развитие отношений со специальными группами. К таковым относятся поставщики, студенты, некоммерческие фирмы, конкуренты. Создание доверительной атмосферы всегда способствует упрощению и удешевлению многих мероприятий вашего бизнеса.
- Работа над улучшением корпоративного стиля, организация фотовыставок, рекламных роликов на радио и телевидении.

- Исследование общественного мнения о компании, подбор сувенирной продукции для важных мероприятий компании, поддержка специальных мероприятий. К ним относятся поездки руководства, праздники фирмы, выставки, торжественные ужины, пикники, открытия филиалов и многое другое.
- Управленческое консультирование.

Давая обобщенную оценку задач, стоящих перед специалистами отдела по связям с общественностью, В. Г. Королько отмечал: «ПР-специалисты должны взять на себя ответственность вскрывать проблемы, помогать организации оценивать быстротечные экономические, политические, социальные и технологические процессы и изменения и приспособляться к ним»¹.

Такая задача предполагает наличие у пиарменов профессиональных знаний и умений в разных областях. По этой причине организация работы такого коллектива является сложной проблемой. Эффективность ее решения прямо зависит от способности руководителя ПР-отдела наилучшим образом выявлять и использовать способности и профессиональные качества своих сотрудников в разных областях ПР-работы.

1.2. Организация отдела по связям с общественностью

Характеризуя подходы к организации отдела или службы по связям с общественностью, специалисты по ПР особое внимание уделяют вопросу выбора наиболее эффективного пути развития ПР-функций. «Проблема эффективности решения задач и финансирования этого решения, – пишет Г.Г. Почепцов, – приводит к дилемме: нанять специалиста со стороны или создать у себя соответствующее подразделение»².

Если руководство компании пришло к выводу о необходимости выполнения постоянных работ в области связей с общественностью, то такую работу должен выполнять собственный отдел (департамент) по связям с общественностью. При его создании, как правило, используются три основных подхода.

1. Отдел по связям с общественностью задумывается как один из ключевых элементов в структуре компании. Он в полном объеме выполняет функции в области связей с общественностью и рассматривается руководством компании в качестве одного из механизмов, обеспечивающих эффективное управление компании и продвижение ее продукции на внутреннем и внешнем рынке.

¹ Королько В.Г. Основы публичных отношений. М.: Рефл-Бук, 2000. С. 100.

² Почепцов Г.Г. Публичных отношений. М.: Центр, 2003. С. 18.

2. Отдел по связям с общественностью создается в основном для выполнения чисто прикладных задач, связанных с работой со СМИ. Служба по связям с общественностью в этом случае играет роль механизма, обеспечивающего распространение информации о деятельности компании.

3. Работу отдела по связям с общественностью компании выполняет профессиональная фирма, не входящая в структуру компании и специализирующаяся в сфере связей с общественностью.

Следовательно, первые два подхода предусматривают наличие собственного отдела по связям с общественностью, действующего на постоянной основе. Третий подход основан на привлечении посторонней ПР-компании, услуги которой носят периодический характер. Все названные варианты организации ПР-отдела в той или иной степени представлены в практике работы по связям с общественностью. Однако от выбора какого-либо из них напрямую будет зависеть объем и характер функций службы (отдела) по связям с общественностью, его штатное расписание и бюджет, а также, конечно, эффективность его работы.

Практика показывает, что какой бы вариант ни был избран, руководителю компании следует придерживаться нескольких ключевых принципов, которые оказывают большое влияние на эффективность работы отдела по связям с общественностью:

1. Деятельность отдела по связям с общественностью должна организовываться в строгом соответствии с планом развития компании на кратко-, средне- и долгосрочный периоды. В зависимости от размеров и характера работы компании приоритетность таких периодов может быть разной.

2. Глава отдела по связям с общественностью должен иметь постоянный доступ к руководителю компании, обладать всей полнотой информации о текущей и перспективной деятельности компании, ее успехах и неудачах. Чаще всего этот принцип игнорируется, когда функции собственного ПР-отдела выполняет сторонняя компания.

3. Начальник отдела по связям с общественностью должен иметь доступ к информации, которой обладают другие подразделения компании для реализации поставленных руководством компании задач. Кроме того, начальник отдела по связям с общественностью должен участвовать в разработке планов развития компании с участием высшего руководства компании.

4. Начальник отдела по связям с общественностью должен пользоваться доверием главы компании. Для этого ему следует быть профессионалом в своей профессии, иметь хорошие деловые и личные контакты в профессиональной и журналистской среде.

Создание отдела по связям с общественностью, как правило, начинается с разработки плана мероприятий по связям с общественностью и с организации собственно отдела, способного реализовать все намеченные планы. При этом важно обратить внимание на то, что если планирование мероприятий по связям с общественностью зависит от специфики работы компании, то непосредственная организация работы отдела по связям с общественностью строится на основе строгих правил.

Структурная схема отдела (департамента) по связям с общественностью, как правило, включает в себя следующие должности:

1. Начальник (глава) отдела по связям с общественностью.
2. Специалист по созданию и распространению оперативной информации.
3. Менеджер по работе со СМИ.
4. Журналист.
5. Спичрайтер.
6. Менеджер по специальным проектам.
7. PR-продюсер.
8. Специалист по социологическому и маркетинговому анализу.
9. Специалист по работе в системе Internet.
10. Секретарь-делопроизводитель отдела.
11. Художник-дизайнер.

Данная схема справедлива, как правило, для PR-отделов крупных компаний. В средних и мелких фирмах, а также в зависимости от масштабов проводимых ими мероприятий в сфере связей с общественностью, штат сотрудников отдела по связям с общественностью может быть меньшим. Так, например, когда объем информации относительно невелик, менеджер по специальным проектам, помимо основной работы, может взять на себя обязанности продюсера проектов по связям с общественностью. Менеджер по работе со СМИ может одновременно работать журналистом и специалистом по созданию и распространению оперативной информации, а в некоторых случаях он становится экспертом по сети Internet. Начальник отдела по связям с общественностью может исполнять обязанности спичрайтера.

Художник-дизайнер может быть нанят на контрактной основе для выполнения заказов. Когда в компании нет специалистов в области социологического и маркетингового анализа, их работу может выполнить «Отдел маркетинга» компании. Если такового нет, значит необходимости в оперативном получении и анализе социологической и маркетинговой информации тоже нет.

Таким образом, в небольшой компании PR-отдел может насчитывать всего четырех сотрудников – начальник-спичрайтер, писатель-рас-

пространитель информации и новостей, менеджер по спецпроектам и секретарь-делопроизводитель.

1.2.1. Начальник отдела по связям с общественностью

В крупных компаниях должность начальника отдела по связям с общественностью является самостоятельной и рассматривается руководством компании в качестве одной из ключевых. Нередко она называется «начальник департамента по связям с общественностью». Целью его работы является разработка концепции и контроль над реализацией сформулированного в данном документе комплекса мероприятий, направленных на формирование и поддержание положительного образа компании в глазах общественности. Эти мероприятия должны приносить очевидную прибыльность всей компании.

Основные направления деятельности начальника отдела по связям с общественностью могут быть сформулированы следующим образом:

- Разработка концепции компании в сфере связей с общественностью. В этой области должны быть отражены ключевые задачи. Начальник отдела выступает инициатором разработки оригинальных идей для представления новостей компании и организации массовых акций.
- Разработка и реализация стратегических и тактических планов по всем направлениям деятельности в области связей с общественностью в рамках задач, поставленных руководством компании.
- Контроль над реализацией намеченных планов по связям с общественностью сотрудниками отдела, стимулирование активных и компетентных сотрудников.
- Контроль над сбором информации о внешней среде и анализ общественного мнения о деятельности компании. В связи с этим должна производиться разработка мероприятий, направленных на достижение основных целей работы компании.
- Регулярные коммуникации с руководителями, а также персонами, влияющими на изменения общественного мнения – политиками, деятелями культуры, науки и т. д.
- Разработка научно обоснованного прогноза социально-политических процессов, так или иначе касающихся вопросов основной деятельности компании. В некоторых случаях для этого следует использовать внешнее консультирование.
- Разработка и согласование с руководством компании бюджета ПР-подразделения.

- Управление финансовыми потоками в рамках ПР-подразделения и контроль эффективности использования финансовых средств.
- Отбор внешних ПР-компаний или организаций для проведения периодически необходимых работ.
- Разработка стандартов отчетов по итогам проведения кампаний в области связей с общественностью.
- Текущий контроль ежедневной работы подразделения по связям с общественностью.
- Помощь и консультирование структурных подразделений компании по всему спектру проблем работы с общественностью.
- Разработка раздела «Связи с общественностью» при составлении бизнес-плана компании.
- Оценка результатов, достигнутых в ходе реализации плана мероприятий в области связей с общественностью, и повышение эффективности работы подразделения по связям с общественностью.

Требования к начальнику отдела по связям с общественностью должны быть следующими: высшее образование по специальности ПР (в крупных компаниях эту должность обычно занимают специалисты высшей квалификации, имеющие ученую степень кандидата или доктора наук); опыт работы в аналогичной должности не менее трех лет. Кандидат на эту должность должен иметь опыт проведения ПР-кампаний, знать все особенности работы и иметь широкий круг наработанных контактов.

1.2.2. Специалист по созданию и распространению оперативной информации

Цель работы специалиста по созданию и распространению оперативной информации состоит в своевременном информировании общественности обо всех событиях, которые идут в компании, в рамках стратегических планов компании по формированию и поддержанию положительного образа в глазах общественности.

Основные направления работы специалиста по созданию и распространению оперативной информации таковы:

- Подготовка текстов информационных сообщений и размещение их на информационных носителях собственной компании, носителях новостных и информационных агентств, а также в местных и центральных средствах массовой информации.

- Поддержание коммуникаций с руководством всех структурных подразделений компании для получения новостей обо всех сторонах деятельности компании.
- Анализ полученной информации и организация исходящего новостного потока, направленного во все подразделения компании.
- Согласование с руководителем PR-отдела перечня текущих новостей отдела и получение его согласия на распространение этих новостей.
- Рассылка новостей по информационным каналам и СМИ.
- Непрерывный анализ входящих информационных потоков и новостей, а также подготовка отчетов и аналитических материалов для руководства компании о появлении тех или иных оценок в СМИ, касающихся деятельности компании.
- Совершенствование организационной культуры отдела, оптимизация форм и стилей подачи новостных материалов в соответствии с требованиями отдельных СМИ.
- Верификация (проверка) новостей.
- Подготовка (при необходимости) эффективных опровержений и возражений.

Требования к специалисту по созданию и распространению оперативной информации должны быть следующими: высшее образование (PR или факультет журналистики); опыт журналистской работы в СМИ (не менее двух лет); знание теории управления информацией; общая эрудированность; наличие новостных материалов, опубликованных в центральных СМИ.

1.2.3. Менеджер по работе со СМИ

Цель работы менеджера по работе со СМИ заключается в поддержании информационного присутствия компании в масс-медийной среде: телевидении, радио, Internet и бумажной прессе.

Основные направления деятельности менеджера по работе со СМИ:

- Подготовка концепции компании в сфере распространения информации и программы выхода новостей, сюжетов и других материалов о деятельности компании в масс-медийном пространстве.
- Установление и поддержание коммуникаций с ведущими представителями масс-медиа.

- Разработка концепции и планов новостных и тематических публикаций в печати и других видах СМИ.
- Регулярное предоставление СМИ официальных сообщений, комментариев экспертов компании и других аналитических и информационных (журналистских) материалов, посвященных деятельности компании.
- Оказание содействия переговорному процессу, касающемуся участия представителей компании в наиболее популярных телевизионных программах в качестве приглашенных гостей и экспертов.
- Публикация в печати статей и видеоматериалов на телевидении, рассказывающих о деятельности компании.
- Текущая работа по подготовке информационно-справочных материалов-ответов на запросы СМИ и других сторонних организаций о деятельности компании.
- Мониторинг материалов в СМИ о деятельности компании (статьи, сюжеты и т. д.), своевременная реакция на них в соответствии с достигнутыми между компанией и СМИ договоренностями.
- Организация работы и оказание содействия журналистам на пресс-конференциях, брифингах, при проведении интервью руководителей компании представителям СМИ.
- Организационное содействие журналистам, осуществляющим сбор и подготовку материалов о компании для публикации в печати, теле- или радиопередачах.
- Проведение аккредитации журналистов, освещающих деятельность компании.
- Поддержание переговорного процесса со СМИ (телевидение, радио, печатные издания, информационные агентства, каналы Internet), направленного на обеспечение информационного сопровождения специальных проектов компании.
- Непрерывный мониторинг сообщений и аналитических материалов в СМИ о компании, подготовка отчетов и служебных записок для руководства о появлении различной, прежде всего негативной, информации о работе компании.
- Подготовка (по мере необходимости) объяснительных писем и опровержений.
- Верификация (проверка достоверности) опубликованных в СМИ сведений о разных сторонах деятельности компании.

Требования к менеджеру по работе со СМИ должны быть следующими: высшее образование (обычно – ПР или факультет журналистики); опыт ПР и журналистской работы (не менее двух лет); наличие развитых коммуникаций с журналистами центральных электронных и печатных изданий.

1.2.4. Журналист

Работа журналиста заключается в написании официальных сообщений, посвященных различным сторонам деятельности компании, для всех видов СМИ, а также подготовке текстовых материалов, необходимых для ежедневной работы ПР-отдела и в рамках проведения специальных мероприятий по связям с общественностью.

Основными направлениями деятельности журналиста можно назвать следующие:

- Написание пресс-релизов о деятельности компании для СМИ.
- Подготовка статей и других информационных и аналитических материалов для размещения как в печатных, так и в электронных СМИ.
- Подготовка текстовых материалов – книг и брошюр о работе компании.
- Аудит (проверка) текстовых материалов, касающихся официальной переписки и других документов по требованию руководства.
- Составление и редактирование текстов для специальных мероприятий: приглашений, коммерческих предложений, пресс-папок, бюллетеней, каталогов и иных представительских продуктов.

Требования к журналисту обычно следующие: высшее образование (факультет журналистики); опыт журналистской работы в печатных СМИ (не менее двух лет); наличие публикаций в центральных СМИ.

1.2.5. Спичрайтер

Целью работы спичрайтера является подготовка готовых текстов для публичных выступлений руководства компании.

В связи с этим, основными направлениями деятельности спичрайтера являются:

- Написание текстовых материалов для следующих событий – интервью, пресс-конференций, брифингов и других публичных выступлений.

- Подготовка представительских документов.
- Написание текстовых сообщений для официальной переписки руководства компании.
- Аудит и редакторская правка готовых текстов по заданию руководства.

Требования к спичрайтеру обычно следующие: высшее образование (ПР или факультет журналистики); опыт работы в аналогичной должности либо наличие журналистской практики в СМИ (не менее двух лет).

1.3. Профессиональные обязанности и качества ПР-специалиста

Основные виды деятельности человека, работающего в сфере связи с общественностью, независимо от занимаемой должности:

- Программирование работы в сфере связей с общественностью, осуществление анализа рисков и возможностей, определение целей, выработка рекомендаций и планирование действий, оценка результатов. При этом необходимо понимать тонкости управления (менеджмента) и интересы различных клиентов.
- Коммуникация с представителями масс-медиа. В данном случае речь идет о налаживании и поддержании взаимовыгодных контактов со СМИ. Это имеет отношение как к региональным, так и (в основном) к общенациональным печатным изданиям, выходящим для большой аудитории. То же самое относится к радио- и телекомпаниям. В любом случае использование СМИ должно отвечать интересам компании.
- Писательская деятельность и редаKTура. Данная работа требует наличия литературного и художественного вкуса.
- Корпоративное отождествление. Это понятие означает поддержку организации через ее общую рекламу, рекламирование имени компании и укрепление ее репутации.
- Продукция. Здесь речь может идти о производстве брошюр, отчетов, фильмов и мультимедийных программ. Все эти информационные продукты выступают важными средствами коммуникаций. Для достижения успеха в этом деле также необходимо хорошее знание современных технологий управления.
- Коммуникация с профессиональными общностями людей и отдельными их представителями, в том числе на выставках, презентациях и различных митингах.

- Исследовательская работа и оценка результатов. Сначала сотрудник отдела по связям с общественностью должен получить информацию, затем проанализировать ее. Причем данная оценка должна учитывать множество показателей, в том числе и продолжительность

ПР-программы.

Участие в организации и работе специальных мероприятий. К таковым можно отнести пресс-конференции, выставки, дни «открытых дверей», соревнования, праздничные мероприятия, награждения. Все это привлекает внимание потенциальных клиентов и инвесторов.

Чтобы успешно выполнять обозначенные направления деятельности сотрудник ПР-отдела должен обладать комплексом не только профессиональных, но и личных качеств, наличие которых дает возможность организовать эффективные производственные отношения. Об этих качествах пойдет речь ниже.

Наилучшим способом организации производственных отношений на Западе часто называют теорию «человеческих отношений».

Доктрина (теория) «человеческих отношений». Теория «человеческих отношений» на производстве была разработана американскими социологами Мэри Фоллет, Элтоном Мэйлом и Фрицем Ротлисбергом и др. Ее суть сводится к признанию решающего воздействия субъективного фактора на ход и результаты материального производства, управления и бизнеса. Согласно теории «человеческих отношений» человеческий ресурс производства не иссякает (в отличие от материального), если, конечно, рабочий или служащий душой и телом связывается с производством.

Ниже представлены некоторые основные положения данной теории.

Уникальность человека на производстве состоит в том, что он может достичь полной «свободы», лишь полностью растворившись в группе.

Социальное и психологическое положение рабочего на производстве имеет более важное значение, чем сама работа, сам производственный процесс со всеми его технологическими и физическими требованиями.

Жесткая иерархия, формализация управления несовместимы с природой человека.

Неформальные аспекты управления требуют тщательного изучения и использования в организации производства.

Просвещение служащих о целях и проблемах фирмы создает корпоративное сознание и гордость за собственное место работы.

Групповые решения вовлекают рабочих и служащих в процесс выработки управленческих решений.

Паритетное управление подразумевает учет руководством мнений и предложений подчиненных (учет обратной связи управленческого процесса).

Групповые ценности – наиболее важный ориентир оптимизации человеческих отношений на производстве.

Конфликты на производстве, конфликты руководства и подчиненных вполне разрешимы без социальных потрясений, если найден выгодный для предпринимателя способ удовлетворения социальных и психологических потребностей рабочих и служащих.

Мотив материальной выгоды не рассматривается руководством в качестве «вечного двигателя», т. к. люди работают за деньги, пока не реализуют свои представления о «хорошей жизни», дальше начинают работать мотивы личной ответственности за результаты труда (потребности более высокого уровня).

Прогресс форм сотрудничества людей на производстве, руководителей и подчиненных – основа основ человеческих отношений.

Излюбленные изречения основателей и последователей доктрины человеческих отношений: устраните страх, и люди станут работать лучше; счастливый рабочий есть эффективный и производительный рабочий; если бы сотрудничество людей прогрессировало вслед за развитием технологий, человечество избежало бы многих войн.

1.4. Пространство корпоративных взаимоотношений

Корпоративные отношения на профессиональном и человеческом уровне развиваются внутри коллектива (сотрудников и т. д.) на разных уровнях, внутри малых групп и между малыми группами на производстве (в процессе труда).

Совет директоров вместе с главой фирмы (корпорации) вырабатывает общую стратегию совместной деятельности, общую политику и единый стиль взаимоотношений сотрудников на работе.

Правление занимается выработкой организационной модели взаимодействия крупных звеньев корпорации (отделов, служб, подразделений и т. п.).

Руководители направлений, отделов или старшие (ответственные) исполнители выработанных моделей и программ совместной деятельности озабочены налаживанием эффективного вклада своего подразделения в общую программу. Им помогают заместители, менеджеры, контролеры.

Технический аппарат, исполнители конкретных планов, заданий, поручений связывают руководителей высшего и среднего звена с произ-

водством (рынком).

Канцелярские служащие обеспечивают документальное оформление управленческой деятельности.

Производственные органы связаны непосредственно с изготовлением продукции, ее реализацией на рынке. С этими подразделениями тесно работают отделы маркетинговых исследований.

Акционеры фирмы (корпорации, компании), финансируя производственные планы и программы, оказывают существенное влияние на весь «климат» корпоративных отношений.

Семьи сотрудников корпорации, занимающих любую ступеньку служебных (корпоративных) табелей о рангах, – мощный стабилизирующий фактор внутрифирменных отношений. Ответственность за благосостояние семьи, риск потерять семейное благополучие побуждают каждого сотрудника ценить высокооплачиваемое рабочее место, строить оптимальные «человеческие» отношения с коллегами и руководством.

Кредо «человеческих отношений» четко оговаривает обязательства руководства (администрации) в части информационного обеспечения всех сотрудников (точность, непредвзятость, уважение мнений оппонента и собеседника, отношение к служебной информации и т. п.). Несомненно, заявления такого рода создают прочную репутацию тем организациям и структурам, которые они, по сути, олицетворяют.

Так, в книге Д.М. Гвишиани «Организация и управление» руководителям компании «Дженерал моторс» приводятся следующие предписания:

- Твоя задача – вести общую техническую политику и решать ежедневно возникающие затруднения.
- Будь внимателен к критике и улучшающим предложениям, даже если они непосредственно тебе ничего не дают.
- Будь внимателен к чужому мнению, если даже оно неверно. Имей бесконечное терпение.
- Будь справедлив, особенно в отношении подчиненных.
- Будь вежлив, никогда не раздражайся.
- Будь краток.
- Всегда благодари подчиненного за хорошую работу.
- Не делай замечаний подчиненному в присутствии третьего лица.
- Никогда не делай сам того, что могут сделать твои подчиненные, за исключением тех случаев, когда это связано с опасностью для жизни.

- Выбор и обучение умного подчиненного – всегда более благодарная задача, чем выполнение дела самим.
- Если то, что делают твои сотрудники, в корне не расходится с твоими решениями, давай им максимальную свободу действий. Не спорь по мелочам, мелочи только затрудняют работу.
- Не бойся, если твой подчиненный способнее тебя, а гордись таким подчиненным.
- Никогда не испытывай своей власти до тех пор, пока все остальные средства не использованы. Но в этом, последнем, случае применяй ее в максимально возможной степени.
- Если твое распоряжение оказалось ошибочным, признай ошибки.
- Всегда старайся во избежание недоразумений давать распоряжение в письменном виде³.

1.5. Деловые и личные качества руководителя

Что важно для руководителя. Руководитель любого уровня желает иметь здоровый, способный личный состав. Обычно этим понятием определяют такие его качества, как стабильность (мало увольнений), высокая производительность труда, высокая квалификация сотрудников, психологическая совместимость и, как следствие этого, – отсутствие конфликтов на почве служебных отношений, отсутствие прогулов и т. п.

В контексте рассматриваемой проблемы к этим характеристикам следует отнести конструктивное участие в реализации программы оптимизации человеческих отношений (прежде всего со стороны самого руководителя). Эта программа ничего не говорит о повышении эффективности коллективного труда, однако именно к возрастанию производительности, удовлетворенности работой приводят в конечном итоге все ее идеи (осуществленные, разумеется). Ведь предельные результаты в труде достигаются не столько интенсификацией, сколько разумной организацией общего дела. Задача состоит в том, чтобы указать руководителю на проблему внутренних отношений, ставших препятствием для согласованной работы и, следовательно, высоких результатов отдела, всей фирмы.

Руководитель заинтересован в разработке эффективного плана оптимизации своих отношений с сотрудниками, чтобы действовать в любой из предусмотренных ситуаций с некоторым опережением событий, выигрывая тем самым время для принятия взвешенных решений. Если

³ Гвишиани Д.М. Организация и управление. М.: Наука, 1972. С. 368–369.

он начинает реагировать на кризис отношений с самых ранних стадий его развития, то может погасить тлеющий костер вражды или непонимания в самом зародыше.

Для руководителя его «человеческие отношения» со своим аппаратом, служащими, службами в самом кратком изложении означают:

- доверие и взаимопонимание сверху донизу, между всеми иерархическими уровнями управления;
- осведомленность всех обо всем, что происходит «наверху», в исполнительных структурах, в соседних (горизонтальных) подразделениях;
- удовлетворенность каждого сотрудника своим положением в офисе, на работе вообще – в силу того, что каждый получает от шефа дело, которое ему по душе;
- бесконфликтность на работе, готовность всех и каждого – начальника и подчиненного – к компромиссам;
- физическое здоровье, приветливость и радушие руководителя и каждого сотрудника в ходе работы, в общении друг с другом (физическое здоровье понимается в самом прямом смысле – не курить, не пить, заниматься физкультурой, правильно отдыхать, появляться на людях опрятно и со вкусом одетым и т. п.);
- предприимчивость, инициатива, изобретательность, широкий кругозор при выполнении поручений шефа;
- предсказуемость поступков и поведения как руководителя, так и служащих, определенность суждений, надежность обещания, твердость слова;
- радость общения со своими коллегами, умение держать улыбку.

Что подчиненные ожидают от руководителя? Программа «человеческих отношений» исходит из постоянных информационных потребностей служащих: всегда быть в курсе дела относительно планов на будущее своего руководства (об общей политике фирмы, о вновь создаваемых рабочих местах, вакансиях, о продвижениях по службе, об изменениях служебных обязанностей).

Правдивость и честность такой информации не должны подвергаться сомнению.

Постоянство, систематичность сообщения служебной информации – условия стабильности внутренних отношений.

Сам руководитель информирует о приоритетных для служащих событиях, зная, что таким образом сообщенные новости урезонируют самые критические возражения, исключают кривотолки.

Уважительное обращение со служащим во всех ситуациях только прибавляет достоинства и авторитета руководителю.

Обсуждать планы, перспективы, проблемы, общие для руководства и подчиненных ему служащих, значит находить дополнительную «подпитку» конструктивным идеям и концепциям развития фирмы.

Выработка решений должна превратиться в коллективную процедуру с участием всех желающих; забота руководства – выработать форму быстрого подключения каждого служащего к решению очередной проблемы (способы поощрения участников, правила «игры» и т. п.).

Личный вклад каждого служащего в коллективный успех должен быть признан и отмечен руководством, иначе приближение следующих кризисов и проблем не получит общего отпора, разнообразных поисков путей преодоления трудностей.

Каждый руководитель находит наилучшие формы плодотворных отношений со служащими. При этом должно уважаться правило обязательного применения высказанных идей: не использовать высказанные предложения вреднее, чем вообще не приглашать служащих к обсуждению общих проблем. Вся информационная работа с личным составом не может выполняться формально. Информация для информации полезна только в бюрократических структурах; никакие «человеческие отношения», планы и программы не нуждаются в подобного рода омертвлении конструктивных идей, творческой мысли вообще.

Корпоративный престиж подчеркивается умелым руководством, основанным на профессионализме руководителей. Не случайно В.Г. Королько отмечал: «Уже давно стало аксиомой, что репутация организации в значительной степени обуславливается поведением ее руководителей»⁴.

1.6. Профессиональные качества служащих ПР-отдела

В.Г. Королько, характеризуя профессиональные качества ПР-мэна, отмечает: «Чтобы эффективно выполнять свою работу, пиармэну-профессионалу нужно быть способным исследователем, инициативным лидером, мудрым советником, осуществлять перспективное планирование, обучать других и общаться с различными аудиториями. Он должен нестандартно подходить к разрешению сложных проблем, приспосабливаться к необычным ситуациям и выдерживать огромное напряжение»⁵.

Действительно, специалист по связям с общественностью для эффективной работы в данной сфере должен обладать множеством про-

⁴ Королько В.Г. Указ. соч. С. 92.

⁵ Там же. С. 41.

фессиональных качеств.

Прежде всего он должен досконально *знать область своей деятельности*. Сотрудник отдела по связям с общественностью должен всегда находиться в информационной среде. Действительно, знание сферы бизнеса, последних тенденций в развитии экономики и политики, понимание всех этих процессов – важное условие успешной деятельности.

Другим важным качеством сотрудника ПР-отдела является *владение коммуникационными знаниями*, – действительно, глубокое понимание особенностей работы средств массовой информации, фундаментальные познания в сфере социологии и многие другие качества должны быть присущи специалисту по связям с общественностью. Сюда же можно отнести владение журналистскими навыками (умение писать тексты речей, статьи, пресс-релизы и др.).

С этим качеством тесно связано еще одно – оно состоит в *умении письменного изложения собственных мыслей*. Строго говоря, это одно из ключевых требований. Анкеты, статьи, сценарии для сюжетов, брошюры, годовые отчеты, доклады и отчеты клиенту – все это требует умения письменно излагать собственные мысли. Человек, не обладающий данными качествами, не сможет успешно работать в области связей с общественностью.

Кроме того, сотрудник отдела по связям с общественностью должен обладать *хорошей технической подготовкой*. «Индустрия ПР, – отмечал В.А. Моисеев, – сейчас более основана на науке с использованием последних коммуникационных и компьютерных технологий, баз данных автоматизированного пресс-мониторинга и аналитических процессов»⁶. В этой связи важным требованием к ПР-специалисту становится умение работать на компьютере – владение основными программными продуктами на уровне хорошо подготовленного пользователя является обязательным условием эффективной работы в отделе. С данным качеством тесно увязывается знание системы Internet.

Наличие *широкого кругозора* сотрудника также является частью системы требований к специалисту отдела по связям с общественностью. Он должен постоянно находиться в курсе последних мировых событий, а также того, что происходит в его собственной стране.

Знание законов функционирования бюрократического аппарата является другим обязательным качеством сотрудника отдела по связям с общественностью. Не понимая того, как работают бюрократические механизмы, невозможно добиться того, чтобы они работали в интересах конкретного сотрудника.

⁶ Моисеев В.А. ПР. Теория и практика. Киев: Наукова думка, 1999. С. 250.

Наличие управленческих знаний и навыков также весьма актуально. Не имея подобных качеств, специалист не сможет рассчитывать на уважение и высокое положение в компании, он также не сумеет заставить других слушать и соглашаться с его точкой зрения.

Коммуникабельность является еще одним важным составным элементом профессиональной программы сотрудника департамента по связям с общественностью.

Спокойствие. Даже если человек переживает тягостное эмоциональное состояние, если у него под контролем находятся несколько проектов одновременно и все они реализуются плохо, сотрудник отдела по связям с общественностью должен сохранять внешнее спокойствие при работе с клиентом.

Гибкость. Работники департаментов по связям с общественностью должны обладать быстрой реакцией и способностью оперативно переходить с одного задания на другое, если того требуют обстоятельства и руководство.

Чувствительность. Сотрудники отделов должны быть внимательны к оттенкам в человеческих отношениях и соблюдать профессиональную этику. Они должны иметь терпение внимательно выслушивать собеседника, понимать все, что им сказано, и то, что осталось невысказанным, и действовать соответственно. Это относится как к устной, так и к письменной информации.

Надежность и честность. Часто появляется ситуация, когда клиент или руководитель предоставляет сотруднику отдела конфиденциальную информацию. В этом случае ему нельзя их подводить, разглашать информацию, иначе в дальнейшем такому человеку уже не будут доверять.

Финансовая интуиция. Сотрудник департамента по связям с общественностью должен понимать механизмы формирования и расходования бюджета, он должен иметь полное представление и о финансовых возможностях клиента. Таким образом, сотрудник отдела по связям с общественностью должен знать, что и как нужно сделать в различных финансовых ситуациях, финансовая интуиция должна распространяться на работу всего агентства в целом. Таким образом, сотрудник отдела по связям с общественностью должен иметь представление о том, какими способами компания зарабатывает деньги, и четко видеть собственную роль в этом процессе.

Сотрудник департамента по связям с общественностью должен *знать механизмы достижения нужной реакции людей.* В сфере по связям с общественностью важным инструментом является психология. Иными словами, консультанты по связям с общественностью должны

обладать хорошими познаниями в сфере мотивационной психологии. Это нужно для того, чтобы понять, что основной целью ПР-работы является не публикация статей и других материалов, а достижение необходимого для интересов компании поведения людей.

Воля к победе и успеху. Этим качеством обладают все преуспевающие люди – от ученых до политиков. Сотрудникам отделов по связям с общественностью такое качество также очень необходимо. Энергия, воля к достижению результата и дух состязания являются теми качествами, которым нельзя научить. Однако все это должно быть присуще каждому, кто связал свою судьбу с работой в сфере связей с общественностью. Талант и эрудированность могут оказаться бесполезными, если человек не настроен на борьбу за достижение наилучших результатов.

Способность эффективно организовать свое рабочее время – это еще одно важное качество сотрудника отдела по связям с общественностью. Дело в том, что к отделу по связям с общественностью руководители компании предъявляют жесткие сроки исполнения заданий. Соответственно, сотрудники отдела должны укладываться в эти жесткие сроки, даже если они полагают, что это почти нереально. Определенным преимуществом работы департамента по связям с общественностью является то, что рабочее время сотрудников в основном не контролируют. Это дает возможность самостоятельно планировать свое время, проявляя при этом творческий, нестандартный подход.

Сотрудник департамента по связям с общественностью обязан *рассматривать проблемы клиента как свои собственные*, т. е. идентифицировать себя с клиентом. Сотрудник департамента по связям с общественностью всегда должен использовать местоимения «мы» и «нас», если речь идет о клиенте и его бизнесе. Эти понятия должны отражать его отношение к клиенту. Он действительно должен стать частью дела клиента, погрузиться полностью в его проблемы, мыслить его категориями. Сотрудник должен демонстрировать клиенту, что он и его интересы для него важнее всего.

1.7. Планирование и программирование работы ПР-отдела, его место в разработке корпоративной стратегии

Необходимым условием успешной деятельности в сфере по связям с общественностью является постановка четких стратегических целей и задач. «В самом общем виде, – отмечал В.Г. Королько, – процесс организации работы в сфере публичных отношений состоит из двух основных компонентов: с одной стороны, – это разработка стратегии обществен-

ного (публичного) аспекта деятельности организации, а с другой – реализация этой стратегии»⁷.

Действительно, всякая деятельность должна иметь определенный, ориентированный на будущее, смысл. ПР-деятельность должна быть направлена на достижение определенных, четко продуманных, стратегических целей. При этом важно помнить, что идентификация целей и задач тесно связана с той областью, в которой работает конкретная компания. Поэтому эффективное планирование деятельности в сфере связей с общественностью можно начинать только после тщательного рассмотрения целей предстоящей работы.

Анализ указанных целей может проводиться в ходе проведения менеджмента в сфере связей с общественностью. Этот подход является лучшим способом планирования и контроля. Менеджмент по целям в сфере связей с общественностью постулирует следующее правило: чтобы достигнуть наилучших результатов, руководитель должен ясно идентифицировать цели и определить способы их достижения.

Цели организации работы должны подчиняться в первую очередь стратегическим (долговременным) задачам в сфере связей с общественностью. При этом как тактические (обычно это краткосрочные) цели, так и стратегия развития связей с общественностью должны быть сориентированы на задуманный результат.

Продуманные краткосрочные цели должны быть взаимосвязаны с конечным результатом, они должны дойти до каждого сотрудника организации, быть реалистичными, достигаемыми, измеряемыми и соответствующими целям руководства компании.

Эффективный менеджмент по целям в сфере связей с общественностью предусматривает ряд промежуточных этапов. На первом этапе выявляются сущность и цели работы. На втором – устанавливаются ключевые результаты в соответствии с временным графиком, прилагаемыми затратами средств и привлекаемым персоналом. На третьем этапе устанавливаются лежащие в основе оценки стратегических и тактических целей измеряемые критерии. Четвертый этап предусматривает постановку целей. На пятом этапе производится подготовка тактического плана действий по достижению целей (установление порядка действий, разработка временного графика работ по каждому вопросу, выделение соответствующих ресурсов для достижения целей, определение форм отчетности по каждой цели, анализ результатов и корректировка планов). Шестой этап предполагает выработку правил и процедур работы.

⁷ Королько В.Г. Указ. соч. С. 88.

1.8. Подготовка концепции работы отдела по связям с общественностью

После завершения исследования, постановки целей, выявления стратегии и целевых аудиторных групп приходит время формировать концепцию работы. В сущности, она является самым важным документом в работе департамента по связям с общественностью, ибо правильная концепция является условием успеха всей организации в целом.

Как правило, концепция в сфере связей с общественностью содержит в себе следующие положения.

1. *Ситуативный анализ.* В концепции должен содержаться анализ текущей ситуации, который опирается на исследования департамента по связям с общественностью. Этот раздел включает все сведения, которые сотрудники отдела выбрали по нужной теме как внутри, так и вне компании. В зависимости от глубины проведенного анализа объем раздела «Ситуативный анализ» может составлять от одной до трех страниц. В данном разделе представляют также внутрифирменные и внефирменные сведения. К первому типу информации относится список, биографии и фотографии ключевых сотрудников компании, производится детальное описание программ, услуг, товаров, предлагаются интервью с первыми лицами компании по разным проблемам. Сюда же вносят описание действий, которые предпринимались в той или иной сфере, связанной с целями данной концепции.

К внефирменной информации относят подборку материалов из газет, журналов об организации или сфере деятельности компании, репортажи на радио и телевидении, контент-анализ СМИ, список и описание лидеров и организаций, поддерживающих политику компании. Кроме того, необходимо составить список и описание организаций, которые не согласны с политикой вашей компании. Сюда относят задачу написания перечня специальных мероприятий и важных дат для сферы деятельности и для самой компании и исследования, проведенные другими организациями в той же сфере. Ситуативный анализ должен быть логично построен и ясно изложен.

2. *Резюме концепции.* Здесь кратко описываются основные пункты, которые наиболее интересны руководству. Таковыми выступают цель концепции, анализ целевых аудиторий, цели по различным аудиториям (что нужно и можно получить от каждой аудитории), основная стратегия (указывается стратегия и способы ее достижения), бюджет и методы оценки ПР-работы.

3. *Отбор целевых аудиторий.* Необходимо знать, на кого будет влиять проводимая ПР-кампания, кого надо убеждать или информировать.

Существуют три вида целевых аудиторий.

Первичная. Аудитория, на которую вам нужно влиять. Иными словами, это люди, чье поведение вы намерены изменить.

Промежуточные аудитории (вторичная и третичная). *Вторичная* аудитория – это лидеры мнений, которые влияют на первичную аудиторию. *Третичная* аудитория включает в себя группы (клубы, ассоциации и др.). Они влияют как на первичную, так и на вторичную группы. После того как аудитории определены, для каждой из них необходимо разработать сообщения.

4. *Цели по аудиториям.* В данном разделе для выявленных аудиторий ставятся цели. При этом всю совокупность целей можно разделить на три группы:

- а) поведенческие цели (что им следует делать);
- б) цели по формированию отношения к организации (что им следует думать);

- в) информативные (что им следует знать).

5. *Коммуникационная тактика.* В данном разделе рассматриваются:

- а) специальные события и ПР-акции: презентации, акции, праздники, выставки, аукционы, лотереи, конкурсы и т. д.;

- б) стандартные средства: пресс-релизы, пресс-киты, пресс-конференции, брифинги для прессы, директ-мэйл, Internet-ПР, подготовка и публикация тематических материалов в СМИ, разработка брошюр, буклетов, информационных бюллетеней, аудио-, видео- и кинопродукции и т. д.;

- в) дополнительные средства: разные формы корпоративных информационных материалов (отчеты, профили компании, выступления руководства, фотоархив, форма «Вопросы и ответы», инвестиционные и другие конференции, разработка и осуществление единой инфраструктуры корпоративной информации).

6. *График работ.* В данном разделе представляется детальный план действий по числам (нужно вдаваться в мельчайшие детали, включая временные рамки).

1.9. Бюджет

Бюджет – главный документ в ПР-кампании. Связи с общественностью не могут быть дешевыми, но базовые знания по созданию ПР-бюджета смогут сделать расходы на эту деятельность более эффективными.

Большинство вопросов по определению эффективности бюджета вытекают из непонимания целей. Поэтому четкое понимание стоящих перед организацией целей и задач в области коммуникаций и путей их достижения серьезно упрощают составление бюджета.

Чем шире аудитория, на которую нужно влиять, тем больше бюджет, который для этого понадобится. Похожим образом влияют и другие факторы, например: степень конкуренции, репутация организации, цена торговой марки, расположение товара или услуги на шкале «обычные товары – предметы роскоши» и другие рыночные воздействия, которые будут иметь значение для дефиниции статей расходов вашего бюджета.

У компаний существует шесть узловых подходов к выработке ПР-бюджета.

Первый подход базируется на фразе «так говорит начальство». Руководство определяет конкретную сумму, которую компания может потратить на эту сферу деятельности. Данный подход самый неэффективный. Его используют в небольших компаниях и организациях, руководство которых не придает надлежащего значения возможностям ПР.

Второй подход предусматривает получение такого же бюджета, как в прошлом году. Данный подход является самым легким. Руководство ориентируется на прошлогодний бюджет и прибавляет или уменьшает некоторые статьи.

Третий подход учитывает процент с оборота. ПР-бюджет вводится по процентной ставке (в основном меньше 1 %) с оборота компании в прошлом году, а также с планируемого оборота.

Четвертый подход утверждает концепцию нулевого бюджета. Этот метод сориентирован на отдельные задачи и проекты. Департамент по связям с общественностью разрабатывает иерархию целей и задач, выполняет несколько проектов с точным расчетом нужных средств, выделяемых руководством.

Пятый подход нацеливает на подражание конкурентам. В установлении потенциального бюджета полезным может быть анализ ПР-кампаний конкурентов. Он обеспечит информацию о ПР-ресурсах, с которыми вы будете конкурировать. Самым надежным и одновременно простым методом оценки бюджета конкурента является экспертный опрос.

Шестой подход направляет в будущее. Этот метод является наиболее прогрессивным и включает в себя семь шагов:

1. Обозначить изменения в сфере бизнеса вашей компании – тенденции и динамику развития, изменения общественного мнения, поведение целевых аудиторий.

2. Определить, что и как желает руководство компании в течение одного или нескольких лет.

3. Развести по категориям деятельность, нужную для преодоления слабых сторон компании и применения сильных сторон.

4. Идентифицировать сильные и слабые стороны компании.

5. Использовать анализ затрат и выгод будущей деятельности.

6. Подготовить бюджет, основанный на стоимости выполнения важнейших для компании задач.

7. Выбрать самые важные цели, подготовить ПР-план на текущий год.

Первые три подхода являются наиболее распространенными потому, что они просты для понимания руководства. Из-за того, что они не связаны с перспективой, они не могут соответствовать всем стратегическим целям развития компании. Сориентированное на будущее составление бюджета призвано исправить данную ситуацию. В этой системе организация бюджета отталкивается от главных задач компании, помогая их достигать, и тем самым оправдать те деньги, которые потрачены на ПР-деятельность.

Планирование бюджета имеет принципиальное значение для нормальной работы департамента по связям с общественностью. Анализ работы с бюджетом, его правильное планирование дает возможность оценить:

а) какую именно кампанию можно осуществить на имеющиеся средства;

б) во что обойдется проведение ПР-кампании;

в) порядок расходов, предусмотреть случаи превышения расходов, т. к. необходимо не только контролировать соответствие расходов запланированным показателям, но и регулировать превышение расходов;

г) список задач, которые должны быть выполнены (этот список может быть представлен в виде расписания событий по времени);

д) оптимальность затрат каждого отдельного специалиста на конкретную акцию.

1.10. ПР-отдел внутри организации и внешнее ПР-агентство, сопоставление их бюджетов

Компания, в зависимости от многих условий, может обладать либо собственным отделом по связям с общественностью, либо использовать услуги привлеченных ПР-компаний. Финансовая сторона того и другого способа получения ПР-услуг может быть различной.

Основная разница между бюджетами для проведения ПР-мероприятий собственным отделом и привлеченной компанией заключается в

том, что бюджет привлеченного агентства предусматривает только сумму дохода данного агентства от реализованного заказа.

1.10.1. Элементы бюджета ПР-кампании

1. *Зарплата.* Планируется оплата труда не только тех, кто прямо занимается ПР-кампанией, но также всего обслуживающего персонала: секретарей, клерков, бухгалтеров; тех, кто приглашает гостей и рассылает сообщения. Это относится как к ПР-отделу внутри фирмы, так и к ПР-агентству. Поскольку ПР-кампания привлекает большое число людей, это приводит к большим расходам в бюджете.

2. *Офисные расходы.* К ним относятся фиксированные платежи за аренду, налоги, страховка, оплата электричества, уборка, а также платежи за телефон и другие виды связи.

3. *Материалы.* К таковым затратам относят деньги на все технические средства – бумагу, почтовые тарифы, наглядные материалы, выставочные стенды, фотографии, слайды, аудио- и видеоманускрипты.

4. *Прочие расходы* – расходы на оплату командировок, проживание в отеле; специальные расходы, связанные с проведением ПР-событий, которые предполагают плату за аренду микрофонов, видеокассет, телеэкранов, грузовиков, тентов, стульев, зонтов и т. д.

Когда ПР-агентство определяет свои почасовые или дневные тарифы (нормы), оно суммирует зарплату, стоимость обслуживания и доход. Технические средства и мелкие траты оцениваются отдельно. ПР-агентства не делают надбавок к цене за материалы и мелкие расходы, они следуют принципу, что доход они получают за счет времени, затраченного сотрудниками. Клиент платит за конкретный опыт и профессионализм. Таким образом, уровень навыков и профессионализма должны отражаться в зарплате, и некоторые агентства определяют почасовые тарифы в соответствии с зарплатой каждого сотрудника.

Непредвиденные расходы – это сумма финансовых средств, которые не идут на целевое использование, но к ним обращаются, если требуется больше денег, – например, если выросли цены. Это – резерв для непредвиденных обстоятельств. Эти деньги не обязательно должны быть истрачены. Рассматривая эти цифры, клиент решает, принимать или не принимать бюджет, расходовать больше или меньше, соблюдать или отказаться от предложенного порядка действий. Обе стороны решают, на каком этапе они находятся, что должно быть сделано, сколько израсходовано.

В рамках этого бюджета строятся конкретные дополнительные бюджеты, их итоговые суммы отражаются в бюджете ПР-кампании.

Официальное открытие штаб-квартиры, ежегодный финансовый отчёт, выпуск журнала – все это требует разработки дополнительных бюджетов. Так, расходы на официальное открытие будут определяться местом проведения, числом гостей, масштабом программы, возможностью размещения на ночь, оплатой проезда, а также арендными платежами за тенты, стулья, микрофоны, почасовую оплату персонала.

Расходы на составление ежегодного отчета учитывают составление, печать, распространение отчета. Эти расходы зависят от числа страниц, числа копий, размеров страниц, качества печати, наличия иллюстраций, качества бумаги; а также стоимость распространения, которая может включать стоимость конвертов, марок и другие расходы. Публикация ежеквартального журнала предполагает только что описанные расходы для выпуска ежегодного финансового отчета; однако возможны дополнительные расходы на фотографии и дизайн.

1.10.2. Гонорары ПР-агентства

Порядок вычисления вознаграждения включает следующее: а) рабочее время и затраты на бумагу, конверты, фотографии, плюс дополнительные расходы – проезд, проживание в отеле; б) время – количество часов, нужных для реализации ПР-программы.

Почасовой тариф считается так, чтобы можно было выплатить зарплаты, покрыть административные расходы, расходы на обслуживание офиса и, кроме того, получить доход. Время от времени используется не почасовая оплата, а оплата по дням. В ряде случаев почасовая оплата соответствует уровню зарплаты главного специалиста и его помощника.

Некоторые агентства оценивают работу каждого в ходе выполнения программы и оценивают свое время на основе зарплаты и расходов. Чтобы получать прибыль и оставаться в этой сфере, ПР-специалисты должны быть хорошими бизнесменами.

Много «незначительных» клиентов может быть выгоднее для начальника, чем малое число «крупных» заказчиков, т. к. убыток от потери одного из них будет гораздо существеннее. Как правило, эффективные агентства не работают с клиентами, которые не согласны с минимальным размером стоимости услуг.

Типичная проблема для агентства состоит в определении объема работы, который должен находиться под контролем либо одного, либо нескольких экспертов. Иными словами, руководителю агентства нужно знать, когда прекратить найм персонала. От решения этих вопросов зависит, будет ли агентство рентабельным или несостоятельным. Удовлетворенность клиента, доход агентства зависят от того, насколько достоверно доходы и расходы ПР-кампании отражены в бюджете. ПР-кампан

ния должна быть скрупулезно расписана в бюджете, благодаря чему и клиент, и исполнитель будут знать, что должно быть сделано и сколько это будет стоить.

1.10.3. Бюджет для большой организации с собственным PR-отделом

Некоторые руководители думают, что работа PR-отдела внутри фирмы стоит дешевле работы PR-агентства (если сравнивать только зарплату персонала и не учитывать того, что PR-отдел также должен быть оборудован и, соответственно, обслуживаться). Всякая деятельность чего-то стоит. Это проще проследить на примере небольшого PR-агентства, чем большой организации. Таким образом, деятельность PR-отдела может оказаться дороже, чем найм агентства, чьи услуги будут предоставляться лишь определенное время.

Приведенный ниже пример бюджета составляется для большой организации, различные виды деятельности в нем разведены тематически. Для маленьких организаций этих статей будет гораздо меньше.

Плата за аренду и обслуживание идет по таким статьям, как аренда помещения, оплата электричества, отопления, вентиляции, уборки, телефона и других видов связи.

Фонд заработной платы включает следующие статьи: деньги для PR-менеджеров, помощников, редактора корпоративного журнала, фотографа и секретаря.

К амортизационным платежам относят расходы на мебель и оборудование (персональные компьютеры, копировальные аппараты, видеокамеры, принтеры, транспортные средства).

Страховые расходы распространяются на автомобили, оборудование, поездки, пенсионное обеспечение, медицинскую страховку.

К другим сферам затрат относят следующие статьи:

- Приемы для прессы.
- Выпуск корпоративного (внутреннего) журнала (редактирование, дизайн, фотографии, художественное оформление, печать и распространение). Выпуск внешнего журнала требует тех же денег.
- Презентация (подготовка слайдов, сценарий, фотографии, музыка, копирование, приглашения, проведение).
- Производство видеофильма (сценарий, актеры, музыка, съемка, режиссура, монтаж, копии, распространение).
- Новостные релизы (поиск информации, создание, рассылка).

- Подготовка статей (поиск авторов и изданий, переговоры, создание, опубликование).
- Обзор прессы (оплата доступа к базам данных, тиражирования и пр.).
- Информационная служба (распространение информации).
- Аудиозапись для радио (интервьюирование, тиражирование, распространение).
- Телевидение (подготовка информации для ТВ).
- Печатные издания (листовки, проспекты, брошюры, плакаты, календари, отчеты).
- Спонсорство (призы, награды, меценатство).
- Профессиональные конференции и семинары (материалы, приглашения, оборудование, аренда, мелкие расходы, транспорт).
- Фотоматериалы (съемка, печать).
- Поездки (транспорт, оборудование, приглашение прессы, проживание в отеле, мелкие расходы).
- Выставки (охрана, плакаты, модели).
- Транспорт (легковые автомобили, грузовые машины).
- Канцелярские расходы (офисные материалы).
- Телефон, факс, телекс.
- Почтовые расходы.
- Непредвиденные расходы.

Этот бюджет отражает весь комплекс действий ПР-отдела. Просмотрев его позиции, руководство может видеть, в каком направлении действуют ПР-менеджеры, каким образом цены соотносятся с продуктивностью организации, на основании чего вносятся исправления или добавления перед тем, как начать работу. Кроме того, эти данные показывают, что можно сделать с данным персоналом и ресурсами.

Рабочие часы – это важный аспект как для ПР-агентства, так и для ПР-отдела. Зарплаты, отображенные в бюджете, должны оплачивать достаточное количество рабочих часов, в течение которых работа будет выполнена. Например, не нужно выпускать корпоративный журнал, пока не найдут специалиста, у которого есть и время, и способность его редактировать. Это тот случай, когда будет лучше соединить работу ПР-отдела с услугами ПР-агентства, которое имеет студию и надлежащее компьютерное обеспечение для издательской деятельности.

1.11. Правила построения отношений с топ-менеджментом и место ПР-отдела в структуре компании

У каждого руководителя компании имеется свое понимание роли и места ПР-отдела. Это относится и к его заместителям, руководителям других отделов. Они всегда отталкиваются от личного опыта и поверхностных знаний, которые в основном ограничиваются пресс-релизами, статьями в прессе и презентациями.

Если ПР-отдел работает эффективно, то его сотрудники постепенно получают соответствующее признание топ-менеджмента. Но руководителей, как правило, интересует не процесс коммуникации как таковой, а то, как этот процесс поможет им добиться определенных целей в бизнесе. Таким образом, для того чтобы руководство одобряло работу ПР-отдела, а сотрудники были равноправными членами менеджмента компании, необходимо постоянно показывать хороший результат деятельности отдела.

Кроме того, нужно поддерживать интерес руководства к ПР-отделу. Для этого его сотрудники прибегают к регулярному информированию. В большинстве организаций используют множество способов. Некоторые из них представлены ниже.

1. *Отчет о встречах.* После важной встречи по центральным моментам деятельности нужно составить резюме встречи, указать действия, которые будут предприняты, представить результаты и сроки. Данный отчет адресуется тем, кто задействован в проекте, и тем, кто участвовал во встрече. При этом отчет не следует слишком детализировать. Здесь нужно показать узловые моменты и договоренности.

2. *Ежемесячные отчеты.* Хорошо подготовленный отчет в конце каждого месяца нередко используется для поддержания связи с руководством. Отчет должен иллюстрировать весь спектр деятельности отдела за данный период времени, а также ее результаты.

3. *Ежеквартальные отчеты.* Они являются еще более действенными, чем ежемесячные. Хороший отчет – короткий, показывающий развитие или достижение установленных целей. В некоторых компаниях такие отчеты обсуждают при частной беседе, но не всегда и не везде руководителю ПР-отдела удастся пробиться к руководителю для обсуждения отчета.

4. *Итоговая встреча с руководством.* Отчет о годовой деятельности включает сравнение определенных целей и задач с результатами деятельности отдела. Здесь также могут быть представлены вышедшие в СМИ материалы и результаты исследований. На этой встрече следует обсудить предложения отдела по связям с общественностью на следующий год. Это самая большая возможность показать полезность ПР-отдела для организации.

5. *План на год.*

6. *Подчеркивайте свои достижения в беседах с руководством.* Но делать это надо аккуратно, не слишком показывая свои эмоции.

7. *Отношение к слухам.* Руководство компании необходимо снабжать только проверенными фактами.

8. *Незамедлительно сообщать о триумфах.* Необходимо контролировать, что руководство информировано об успехах. Это может отразиться на зарплате, бонусах и продвижении по службе.

9. *Неформальные встречи.* Иногда руководителю ПР-отдела сложно официально обсудить с ключевыми людьми в компании необходимые вопросы. Поэтому следует использовать другие возможности привлечь их внимание: кафе, спортивные клубы и другие учреждения.

Если ПР-деятельность в компании признана нужной, то начальник ПР-отдела (он может быть в ранге вице-президента) участвует в принятии стратегических решений. Поэтому ему необходимо участвовать в рабочих совещаниях руководства.

Существует несколько путей укрепить свое положение в компании. Для этого нужно постоянно показывать свою компетентность и роль в организации. Если начальник или сотрудник отдела по связям с общественностью был приглашен на совещание, он должен знать, о чем на нем пойдет речь. Следует быть подготовленным лучше всех, скрупулезно изучить всю информацию по теме совещания и быть готовым ее обсудить. Если тема прямо касается сферы ПР-деятельности, следует изложить самые важные пункты письменно и раздать их присутствующим. Будучи подготовленным, руководитель ПР-отдела может принимать активное участие в обсуждении стоящих перед компанией проблем.

Не следует давать непродуманных ответов. На совещаниях иногда формируется атмосфера, при которой от сотрудника ждут быстрого ответа на какой-либо вопрос. В таких случаях сотруднику не нужно торопиться, лучше взять тайм-аут для обдумывания или глубокого изучения проблемы. Только потом можно предоставить ответ.

Все следует исполнять в срок. Если для выполнения работы был определен срок, лучше сделать все раньше, а не в последнее время. Никогда нельзя брать на себя невыполнимых обязательств.

Следует всегда быть на связи. Рабочий день – это не только восемь часов: всегда могут появиться чрезвычайные ситуации, когда руководству может понадобиться ваша работа. Демонстрация сотрудником своей готовности помочь в любое время дня и ночи всегда будет по достоинству оценена.

Следует тщательно устанавливать бюджет. Прежде чем начинать какую-либо деятельность по ПР, необходимо иметь средства на нее.

Если ПР-концепция одобрена руководством, получено согласие на выделение нужной суммы на ее реализацию, тогда этот пункт можно пропустить. Если нет, то предстоит трудный путь его убеждения в оправданности затрат.

Нужно быть в курсе новейших коммуникационных технологий. Новейшие и, скорее всего, более эффективные технологии могут помочь организации достичь своих стратегических и тактических целей лучше и с наименьшими затратами. Их всегда можно позаимствовать из последних книг по этой проблематике, в новостных группах и системе Internet.

Вопросы и задания для повторения

1. Задачи ПР-подразделения в структуре предприятия.
2. Организация отдела по связям с общественностью.
3. Профессиональные обязанности и качества ПР-специалиста.
4. Назовите основные требования к начальнику ПР-отдела.
5. *Доктрина (теория) «человеческих отношений».*
6. Планирование и программирование работы ПР-отдела.
7. Перечислите основные квалификационные требования к художнику-дизайнеру.
8. Подготовка концепции работы отдела по связям с общественностью.
9. Отдел по связям с общественностью внутри организации и внешнее ПР-агентство, сопоставление их бюджетов.
10. Правила построения отношений с топ-менеджментом и место ПР-отдела в структуре компании.
11. Назовите причины, способные привести сотрудника ПР-отдела к исключению из рядов компании.
12. Перечислите основные статьи, из которых складываются гонорары сторонних ПР-фирм.

Тема II

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ СЕГМЕНТ РАБОТЫ ОТДЕЛА ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

2.1. Методы сбора информации

В практике используют массу способов получения информации. Все они могут быть представлены в виде трех групп:

1. Кабинетные исследования.
2. Качественные исследования.
3. Количественные исследования.

2.1.1. Кабинетные исследования

Кабинетные исследования по-иному называются экспресс-экспертизой и включают в себя сбор вторичной (т. е. уже имеющейся и доступной на сегодня) информации (в том числе в СМИ) и обработку баз данных.

Сбор и обработка вторичной информации в СМИ проводится исследовательскими организациями по специальным методикам. Нужно заметить, что кабинетное исследование обычно дополняется проведением нескольких экспертных интервью для верификации достоверности информации.

2.1.2. Количественные исследования

Количественные исследования являются главным образом описательными, они служат для изучения объективных, количественно измеряемых характеристик поведения людей.

Количественное исследование отвечает на вопросы «кто?» и «сколько?». К данным методам относят наблюдение, опрос и контент-анализ. Количественные исследования характеризуются большими выборками респондентов, что позволяет проводить статистически проверенный анализ полученной информации. «Главная задача при организа-

ции сбора данных количественными методами, – писал известный социолог И.А. Бутенко, – обеспечение стандартизации условий»⁸.

Наблюдение – метод исследования, при котором получение информации происходит посредством прямого наблюдения за действиями объекта исследования в некоторых аспектах его деятельности. Основные виды наблюдения – это непосредственные наблюдения и наблюдения с применением технических средств.

Опрос – метод сбора первичной информации с помощью постановки вопросов перед определенной группой респондентов, выбранных по определенному принципу. Опрос – это еще и разновидность общения. Его результаты связаны с психологическим состоянием респондентов в момент опроса, условиями опроса (обстоятельства, которые должны быть удобны для общения), содержанием анкеты или устного вопроса.

«Опросы – писал В.А. Ядов, – незаменимый прием получения информации о субъективном мире людей, их склонностях, мотивах деятельности, мнениях»⁹.

Метод опроса основан на использовании человека как объекте исследования и нацелен на выявление его мнения. Полученная информация отличается тесной связью с опытом и интересами данного человека, в ней социальная реальность предстает в отраженном от индивидуального сознания виде.

Наиболее популярный вид опроса – **анкетирование**. Оно бывает *групповым* или *индивидуальным*. Групповым анкетированием называется опрос, применяемый в основном в компаниях. В индивидуальном анкетировании анкеты заполняются индивидуально.

Анкетирование представляет собой список вопросов, которые дают изучаемым лицам для письменного ответа. Его цель заключается в том, чтобы получить наиболее достоверную информацию, для чего берут во внимание правила и принципы составления анкеты, а также особенности различных вопросов.

Все вопросы, задаваемые респондентам, обычно делят на следующие группы: *открытые, закрытые, прямые, косвенные*.

Открытые вопросы дают респонденту возможность выразить свое мнение во всей полноте, т. к. не предполагают «подсказок» и не формируют предвзятого мнения респондента заданными вариантами ответов. Поэтому открытые вопросы дают более богатую по содержанию инфор-

⁸ Бутенко И.А. Организация прикладного социологического исследования. М.: Наука, 1998. С. 117.

⁹ Ядов В.А. Стратегия социологического исследования. М.: Наука, 2000. С. 260.

мацию, чем закрытые. Однако необходимо помнить, что вопросы должны быть четко сформулированы, чтобы высказывания респондента по теме опроса не перешли в высказывание мыслей «вообще».

Закрытый вопрос содержит все возможные варианты ответов. Опрашиваемый выбирает один из них. Закрытые вопросы бывают альтернативными и безальтернативными. Альтернативные вопросы дают респонденту возможность выбрать один вариант ответа, а неальтернативные – несколько.

Нужно отметить, что присутствие вариантов ответов повышает скорость ответа на вопрос, а подсказки в самих ответах позволяют лучше понять задаваемый вопрос, а также в известной мере планировать результаты опроса. Эти вопросы можно вводить в электронные базы данных. Между тем возможное отсутствие в списке вариантов правильного ответа является их недостатком.

Прямые и косвенные вопросы. Время от времени вопросы анкеты требуют от респондента критического отношения к себе, окружающим людям, оценки отрицательных явлений реальности и т. д. Такие вопросы часто или остаются без ответа, или содержат неточные сведения. В данных случаях полезными могут оказаться вопросы, выраженные в косвенной форме; респонденту предлагается предполагаемая ситуация, которая не дает оценки его личных качеств или обстоятельств его деятельности.

При составлении анкет нужно помнить, что вопрос должен быть корректно задан и понят различными социально-демографическими группами респондентов (молодыми и пожилыми, людьми с разным уровнем образования, горожанами и жителями деревни и т. д.).

Почтовый опрос – разновидность анкетирования, которая рассматривается как эффективный прием получения первичной информации. В наиболее общем виде почтовый опрос «предполагает распространение анкет по почте без участия в этом каких-либо специально подготовленных лиц»¹⁰.

Положительным качеством почтового опроса является возможность выбора респондентом наиболее благоприятного для него времени заполнения анкеты. Важное преимущество почтового опроса – сравнительная дешевизна и простота организации: нет необходимости в подборе, обучении, контроле над большим числом анкетеров и расходов на оплату их труда.

Вместе с тем почтовый опрос имеет свои недостатки. Основной из них – неполный возврат анкет. Не все респонденты заполняют анкеты и отправляют их исследователям, поэтому может случиться так, что мнения

¹⁰ Бутенко И.А. Указ. соч. С. 155.

ответивших не будут отражать все богатство картины, поскольку не учитываются мнения тех, кто воздержался от участия в почтовом опросе.

Сейчас очень популярен *метод онлайн-опросов*. На многих Internet-сайтах имеется собственный мини-опросник.

Преимуществом данного метода опроса является скорость получения информации, а также удобство форм анкетирования для участника.

Однако этот метод может быть использован прежде всего для решения локальных задач, к тому же узость массива данных, полученных только группами пользователей сети Internet, не представляющих широких слоев избирателей, не позволяет на их основе строить объективные выводы. Таким образом, метод онлайн-опроса позволяет в короткие сроки опрашивать большое число респондентов и получать разнообразную информацию.

Недостаток этого метода состоит в отсутствии личного контакта с респондентом, что не позволяет оперативно менять характер вопросов в зависимости от ответов. Метод опроса ставит особые требования к качеству вопросов, которые должны быть четкими, ясными и понятными.

Еще одним видом опроса является телефонный опрос. Его суть заключается в «чтении вопросника респонденту по телефону с одновременной фиксацией его ответов интервьюером»¹¹. Преимущество данного метода – скорость проведения исследования, низкая стоимость, оперативность. Недостатком данного метода являются временные рамки интервью (оно не должно длиться более 15 минут). Также существует необходимость привлечения профессиональных интервьюеров, а это оборачивается большими затратами временных и/или денежных ресурсов. Кроме того, телефонный опрос может эффективно применяться к определенным группам, – как правило, к домохозяйкам, пенсионерам и другим категориям избирателей, которые имеют достаточно свободного времени и широко используют телефон как средство общения.

Метод контент-анализа также применяется в количественных исследованиях. Его суть состоит в том, чтобы обнаружить такие признаки, черты, свойства документа (текста), которые отражали бы существенные стороны его содержания. В таком случае качественные параметры содержания становятся пригодными к измерению с помощью точных вычислительных операций. Следовательно, результаты контент-анализа являются в достаточной мере объективными.

Исследование методом контент-анализа начинают с обнаружения смысловых единиц анализа. В качестве таковых могут служить самые разные элементы:

¹¹ Бутенко И.А. Указ. соч. С. 148.

1. Тема, выраженная в смысловых абзацах, частях текстов, статьях, радиопередачах и т. п.
2. Понятия, сформулированные в специальных терминах.
3. Цельное общественное событие, официальный документ, факт, произведение, случай и т. п.
4. Имена исторических деятелей, политиков, выдающихся ученых и деятелей искусства, организаторов производства, лидеров движений и партий, названия общественных институтов, организаций и учреждений в контексте данного документа.

Выделение единиц анализа проводится исследователем в соответствии с целями и задачами исследования. После нахождения единиц анализа нужно также выделить единицы счета. Они могут совпадать, либо не совпадать с единицами анализа. При совпадении процедура сводится к вычислению частоты упоминания выделенной смысловой единицы, на основании чего производятся дальнейшие выводы. В случае несовпадения единиц анализа с единицами счета исследователь на основании анализируемого материала выдвигает единицы счета самостоятельно.

Обычно выделяют следующие возможные варианты: физический размер текста, заполненная смысловыми единицами площадь текста, количество строк, количество абзацев, количество знаков, количество колонок текста, продолжительность трансляции по радио или телевидению. Это далеко не полный перечень единиц счета. Эти единицы могут быть трансформированы и пересмотрены так, как это удобно исследователю.

После установления единиц анализа и счета совершается процедура подсчета. Поскольку основным объектом контент-анализа являются документальные источники, постольку политическая сфера общества дает исследователю огромное число единиц анализа.

У исследователей большой интерес вызывает деятельность средств массовой информации, направленная на политику. Исходя из этого, предметом контент-анализа может быть количество и сущность статей на политические темы, вопросы, обсуждаемые политическими обозревателями в СМИ, исследование иных проблем, направленных на определение уровня влияния СМИ на политическую жизнь.

Метод контент-анализа дает возможность исследования такого аспекта политической жизни, как функционирование избирательной системы. Изучение документов избирательных кампаний помогает лучше понять механизм избирательного процесса, обнаружить его закономерности, объяснить и научиться использовать выигрышные ходы избирательных стратегий партий кандидатов на выборные посты, а также избегать их ошибок.

Обработка данных проводится с использованием профессиональных программ ввода и обработки информации: SPSS, ASCII, Quantum, Excel, Access.

2.1.3. Качественные исследования

Так называются исследования, посвящённые изучению причин, влияющих на различные аспекты жизни людей. «Качественная социология, – отмечал В. А. Ядов, – занимается субъективным аспектом реальной практики этих (общественных – В. Х.) отношений: что значит в данном обществе быть «врачом» или быть «учителем» и какова практика отношений «врача» и «учителя» в реальности»¹². Для изучения убеждений, мотиваций, мнений и ощущений респондентов используются малые выборки респондентов.

Качественное исследование отвечает на вопросы «Как именно?» и «Почему?», тем самым помогая понять мотивы поведения различных групп, их ожидания, надежды, переживания, особенности личного опыта и т. д. «Как и в формализованных методах, – подчеркивал И.А. Бутенко, – исполнитель здесь (в качественных методах – В. Х.) играет две роли: вовлекает людей в исследования, а затем поощряет их к самовыражению, либо давая им полную свободу, либо как-то отчасти направляя ход их мысли»¹³.

Качественные исследования часто применяются для предварительного тестирования и проверки эффективности реклам; кроме того, для исследования особенностей спроса на новые товары и услуги, для разработки и тестирования концепций и др.

Жесткие требования к выборке и математическому подтверждению достоверности полученной информации к таким исследованиям неприменимы.

В целях подобного анализа часто используются такие методы сбора данных, как глубинные интервью и групповые дискуссии (фокус-группы). К тому же типу исследований можно причислить и контент-анализ, выступающий в качестве способа перевода качественных характеристик изучаемых объектов в количественные на основе вычисления их повторяемости или протяжённости во времени, присутствия и степени выраженности одной и той же характеристики в разных объектах и т. д.

Среди качественных методов исследования наиболее часто применяемым на практике является метод фокус-группы. Он состоит в прове-

¹² Ядов В.А. Указ. соч. С. 388.

¹³ Бутенко И.А. Указ. соч. С. 125.

дении интервью в группе из 8–12 человек с определенными параметрами, в зависимости от целей исследования.

Очень часто групповое интервью называют групповой дискуссией, что полнее отражает содержание этого метода, ибо наличие динамики, активного обсуждения и беспрепятственного высказывания своего мнения участниками (согласия и несогласия с какими-либо точками зрения) – необходимое условие для получения полной и ценной информации.

Смысл метода состоит в эффекте, создаваемом ситуацией группового обсуждения. В групповой дискуссии интервьюируемый оказывается в ситуации общения с себе подобными (такая ситуация зачастую имеет вид неформальной беседы). Это помогает снимать защитные психологические барьеры и облегчает выражение эмоциональных реакций.

Фокус-группа проводится в специальном помещении, где в течение 2–2,5 часов обсуждаются темы по заранее составленному сценарию. Проводит фокус-группу профессиональный модератор (ведущий), которому отводится важнейшая роль – направлять дискуссию в нужное русло в соответствии с четко определенными вопросами, помогать участникам находить контакт между собой и обеспечивать вовлеченность в обсуждение всех участников фокус-группы. Для полной достоверности, как правило, проводятся 2–3 фокус-группы по одному сценарию с различным составом участников. При этом результаты всех проведенных фокус-групп «накладываются» друг на друга с целью обобщения выводов.

Глубинное интервью относится к качественным методам сбора информации. Оно состоит в последовательном задавании квалифицированным интервьюером респонденту вопросов для получения ответов и достижения понимания того, почему члены группы ведут себя тем или иным образом и что они думают о предлагаемой проблеме.

Респонденту задаются вопросы по исследуемой теме, на которые он отвечает в произвольной форме. При этом интервьюер задает вопросы типа: «Почему Вы ответили подобным образом?», «Можете ли Вы обосновать Вашу точку зрения?», «Можете ли Вы привести какие-то особые аргументы?». Ответы на такие вопросы помогают интервьюеру разобраться в процессах, происходящих в сознании респондента и реагировать на его ответы, соответственным образом «управляя» интервью. Гибкость метода позволяет изменять план беседы по ходу интервью. Продолжительность одного глубинного интервью – 20–40 минут (в зависимости от тематики). 10 интервью – это минимальное количество опросов, на основе которых исследователи могут делать обобщения. Обычно при использовании данного метода общее количество респондентов составляет около 20 человек.

Таким образом, преимущество качественных методов исследования заключается в том, что они позволяют не только констатировать наличие явления, но понять возможные причины и возможные последствия его возникновения. Главный недостаток качественных методов исследования состоит в том, что при малой (ограниченной, нерепрезентативной) выборке они не позволяют сделать корректную количественную оценку выделенных параметров.

При этом количественные и качественные исследования нельзя противопоставлять, ибо они взаимосвязаны и дополняют друг друга. Только при таком подходе к их применению становится возможным получение достоверной информации. Результаты качественных исследований могут быть переведены в количественную форму с помощью, например, такого количественного метода, как контент-анализ. При проведении количественных исследований часто используют качественные технологии получения информации (ассоциации, незаконченные предложения, вопросы-ловушки и т. д.).

Тем не менее нужно помнить, что количественные и качественные методы имеют специфические исследовательские цели, предназначения, предпочтительные объекты изучения. Количественные и качественными методы исследований являются основными способами получения первичной информации. Главное различие между «качественным» и «количественным» подходами состоит в способе получения информации.

2.2. Модератор и его задачи в проведении фокус-групп.

Методика проведения фокус-групп

Как правило, качественные исследования проводятся на целевом сегменте, т. е. на потенциальных потребителях того или иного продукта или услуги. Это связано с тем, что необходимо заранее удостовериться в том, что, во-первых, сегмент выбран правильно и целевая аудитория готова принять то, что будет ей предложено, а во-вторых, что товарный вид продукта или услуги соответствует взглядам данной целевой группы об этом продукте.

Как уже отмечалось, метод фокус-групп основывается на эффекте групповой динамики. Использование данного метода предполагает проведение групповой дискуссии под руководством специалиста, называемого модератором. Главным достоинством данного метода является возможность оперативного получения глубинной информации в небольшой группе респондентов. Метод фокус-группы может использоваться в сочетании с иными методами (как количественными, так и качественными), кроме того, фокус группа может использоваться и как

самостоятельный метод сбора информации. Данный метод позволяет наблюдать за ходом проведения исследования и делать соответствующие выводы. Стоимость фокус-группы относительно невелика (например, по сравнению с глубинными интервью).

Определение цели фокус-группы является одной из важнейших составляющих всей программы исследования. Обычно фокус-группы используются для получения новых идей, верификации различных гипотез, подготовки методов для количественных исследований, а также для объяснения результатов исследования и особенностей поведения отдельных групп людей.

2.2.1. Определение числа и размера фокус-групп

Размер фокус-группы определяется в соответствии с заранее установленной целью. Так, чем меньше группа, тем вероятнее получить детальный результат, а чем больше группа, тем больше возможность получения новых идей. В разных ситуациях величина фокус-группы может колебаться в интервале от 5 до 12 человек.

Число фокус-групп зависит от задачи исследования и от количества важных факторов. Так, если в качестве важных факторов выбирается пол и отношение к продукту, то необходимо провести четыре фокус-группы. Кроме того, целесообразно проводить группы до тех пор, пока получаемая информация не начнет повторяться. Минимальное количество фокус-групп должно быть не менее двух.

Для исследования обычно подбирают гомогенные группы. При этом отбор участников может проводиться по случайному принципу на основе имеющихся в базах данных списков. Другим методом является так называемый «снежный ком». Он предполагает отбор людей в соответствии с заданными критериями по информации, предоставляемой людьми о своих знакомых. Может также проводиться и стихийный отбор с применением экспресс-интервью и анкетирования для выбора наиболее подходящих респондентов.

2.2.2. Подготовка сценария проведения фокус-группы

Сценарий фокус-группы представляет собой список вопросов, предлагаемых для обсуждения.

При проведении фокус-групп целесообразно использовать разные качественные методики. К таковым могут относиться ролевая игра, незаконченное предложение, ассоциация, метафора, описание противоположного собственному типу поведения, косвенные (скрытые) вопросы и т. д.

Содержание плана фокус-группы обуславливается степенью формализации фокус-группы. Например, структурированная фокус-группа предполагает работу модератора по заранее составленному путеводителю, а полуструктурированная проходит по гибкому или эскизному плану, который значительно меняется в зависимости от поведения участников. Иногда путеводитель отсутствует вообще. Это обычно применяется в пробных исследованиях. Вопросы путеводителя разбиваются на связанные между собой тематические блоки. При разработке путеводителя используют общие требования к формулированию и порядку расположения вопросов (от общего к частному, однозначность понимания, понятность, нейтральность, простота построения и т. д.).

2.2.3. Проведение фокус-группы

Длительность фокус-группы зависит от цели исследования и колеблется между 1,5–2,5 часами. Исследование обычно проводят вечером (после рабочего дня) или в выходные дни.

Проведение фокус-группы предполагает несколько этапов: «разминку», основную часть (обсуждение), завершение дискуссии.

Помещение для проведения фокус-группы должно быть просторное, светлое, с круглым столом. Обстановка должна быть нейтральной. В комнате не должно быть ярких цветовых пятен, шумов и т. д. Место дискуссии должно быть легко находимым, иметь гардероб, туалет, место для кофе-брейка.

Нужно иметь звукозаписывающую аппаратуру (магнитофон или видеокамеру). Нередко для демонстрации материала используют видеоманитофон. Желательно наличие демонстрационной доски, плакатов, образцов и т. д. Кроме этого, нужны бумага, карандаши, ножницы, ручки, фломастеры, маркеры, клей и т. д.

2.2.4. Анализ данных фокус-групп

Анализ результатов фокус-группы осуществляется следующими методами: контент-анализом, методом анализа контекста, дискурс-анализом, вертикальным и горизонтальным методами анализа данных. Полученные результаты сравниваются с результатами аналогичных исследований, подвергаются экспертным оценкам.

В ходе анализа производится расшифровка аудио- и видеозаписей и составляется стенографический отчет, в котором представляют запись фокус-группы, демонстрируют невербальные реакции участников группы, прилагают результаты наблюдений модератора и его ассистентов.

В отчете также целесообразно показать причины и характер различий во мнениях и оценках.

Метод фокус-групп как форма группового интервью позволяет выявить интересы, ценности, сознательные и несознательные установки различных групп населения. Результаты исследования позволяют определить речь, основные понятия, которые работают в обсуждении проблем повседневной жизни (с целью их дальнейшего использования в общественных диспутах, выступлениях). Здесь же выявляются наиболее популярные и доступные для избирателей информационные каналы, изучаются эмоциональные реакции людей на различные сообщения.

Как уже отмечалось, метод фокус-групп является разновидностью качественного анализа. Применение данного метода позволяет получить информацию об общественных настроениях и понять тенденции формирования таких настроений, а также помогает проверить реакции людей на конкретные концепции, идеи, информацию. Однако данный метод не позволяет точно выяснить картину общественного мнения в силу малого количества участников исследования. Для точных и масштабных исследований используется большая группа методов количественного анализа, которая предусматривает использование значительного количества участников, что дает возможность воспроизвести статистическую картину населения.

Исследование методом фокус-групп представляет собой частично подготовленную беседу на заданную тему. Сама дискуссия записывается на аудио- или видеопленку, после чего происходит анализ материала и написание отчета по проведенному исследованию. Особенно эффективным является использование метода фокус-групп для выявления наилучшего имиджа и наиболее целесообразной формы пропаганды определенной идеи.

Исследование методом фокус-групп включает в себя ряд этапов.

1. Определение целей исследования.

Нужно понять, какую именно проблему необходимо исследовать и с какой целью, для чего будут использованы результаты исследования; определить правомерность использования метода фокус-групп для решения задачи. Далее необходимо сравнить объем исследовательской задачи с бюджетными и методологическими возможностями фокус-группового исследования, сформулировать проблему и описать ожидаемую в результате исследования информацию, описать исследуемую социальную группу и сегменты изучаемого рынка, установить общее число групп и географию мест проведения исследования.

В зависимости от количества фокус-групп определяется и их специфика. Количество фокус-групп в одном исследовании может коле-

баться от 3 до 10. Однако на практике наиболее часто используют исследование из 4–6 фокус-групп. Важно чтобы каждая фокус-группа была максимально однородной, ее участники должны быть близки по своим социальным позициям и интересам. Таким образом, для точного определения состава фокус-групп нужно учесть множество факторов.

2. Определение критериев подбора участников.

В соответствии с целями и заданиями исследования определяются критерии подбора участников, количество фокус-групп, вопросы для обсуждения, план ведущего, подготовка материалов для участников. Существует множество критериев выбора участников исследования. К таковым можно отнести возраст, пол, социально-экономический статус, место проживания, уровень образования.

Можно использовать определенные целевые демографические группы. К таковым относятся молодежь, женщины, рабочие и пенсионеры.

Обычно участников фокус-групп группируют по комбинации различных факторов, сохраняя при этом однородность, которая дает возможность обеспечить условия для дискуссии и обсуждения разных точек зрения.

2.2.5. Пример проведения фокус-группы

Например, необходимо провести маркетинговое исследование о некотором продукте при помощи метода фокус-групп. Для этого набирают 6 групп, которые имеют определенные характеристики.

Подготовка помещения и оборудования. Фокус-группы могут проходить в специально оборудованных для этой цели помещениях (комната наблюдателей отделена от комнаты заседаний полупрозрачным зеркалом или имеет монитор, который позволяет наблюдать за дискуссией в группе) или во временно приспособленных для этого помещениях. Желательно выбирать помещения, которые находятся в месте компактного проживания респондентов или в центре города, куда удобно добираться транспортом.

Основная комната должна быть достаточно большой, чтобы в ней могли разместиться до двенадцати участников, модератор и его ассистенты, необходимая техника. Помещение должно быть хорошо изолировано от внешних шумов и лишено вещей, которые могут отвлекать внимание.

Необходимо подготовить аудио- и видеозаписывающие устройства, телевизор или магнитофон, если предусмотрена демонстрация видеороликов, и в случае необходимости – визуальный раздаточный материал.

В центре комнаты нужен большой стол или несколько сдвинутых вместе столов. Участники садятся по кругу, чтобы видеть лицо друг друга и модератора. Нужно предусмотреть для участников кофе, воду, печенье, а также подарки или денежное вознаграждение.

На основе установленных критериев отбора составляется анкета. С ее помощью производят отбор участников исследования. Данная анкета должна исключить участие нежелательных для этого исследования лиц. К таковым относят профессиональных психологов, социологов, маркетологов, людей, знакомых с модератором, а также лиц, которые в течение последнего года участвовали в фокус-группах. Отбор производится в местах проживания лиц, которые соответствуют указанным критериям. Людей приглашают прямо с улицы. Также можно использовать метод «снежного кома», при котором участники исследования называют других участников, обладающих необходимыми характеристиками.

2.2.6. Разработка плана ведущего

План ведущего – это конспективное изложение вопросов ведущего фокус-группы. План дает ему возможность проводить беседу эффективно, охватывая все необходимые вопросы, и обеспечивать сопоставление результатов, полученных из всех групп. Допустимо, что после проведения бесед с первой парой групп в план ведущего будут вноситься изменения или дополнения. На обсуждение, как правило, выносятся 5–10 одинаковых для всех групп вопросов.

Иногда происходит смена вопросов и порядка их постановки. В любом случае необходимо достичь компромисса между совместимостью и сравнимостью результатов между группами и совершенствованием плана с целью оптимизации хода беседы. Количество вопросов в плане должно превышать реально заданное количество, это дает возможность модератору быть более адекватным ходу дискуссии. Обязательное правило в проведении фокус-группы состоит в том, чтобы каждый из участников мог высказаться.

2.2.7. Проведение фокус-группы

Модератор и его ассистенты должны за 30 минут прибыть в помещение, где состоится фокус-группа. Необходимо проверить готовность работы техники, наличие достаточного количества материалов, стульев и т. п.

Следующий этап – это встреча участников. Встреча должна произойти не в помещении для заседаний. По существу, церемония

встречи играет роль создания общительной атмосферы. После заполнения короткой регистрационной анкеты участники направляются к столу с фруктами или кофе. Недопустимо участие человека в нетрезвом состоянии. Этап встречи длится 5–12 минут. Если участник опоздал на 15 минут, его не стоит допускать к обсуждению.

Вступительный этап начинается с момента, когда участники зашли в зал заседания и заняли свои места. Данный этап включает в себя вступительное слово модератора, длительность которого – 5–10 минут. Вступительное слово включает следующие компоненты: имя модератора; название организации, которая проводит исследование. Далее оглашается предмет дискуссии, озвучивается просьба к участникам сообщить свои имена. Модератор говорит о собственной роли, призывает участников к открытости, вежливости и т. д.

В части, которая называется «ледокол», модератор должен задать несколько легких вопросов, на которые смогут ответить все участники. На этом этапе модератору необходимо создать атмосферу заинтересованности, открытости, настроенности на работу. Например, если тема обсуждения – известность и имидж определенной политической партии, то следует спросить: «Слышали ли Вы когда-то о политической партии М?».

Основная часть дискуссии. Она ведется согласно плану ведущего, однако целью является не соблюдение плана, а получение предусмотренной им информации, даже если она не записана в список вопросов. В основной части дискуссии перед модератором стоят две задачи: первая состоит в регулировании обсуждения, вторая – в его фокусировании на проблеме исследования.

Основное отличие модератора от ведущего собрания заключается в том, что он не имеет права вмешиваться в дискуссию, задавать прямые вопросы, высказывать собственную точку зрения, давать прямые или косвенные оценки позициям участников, комментировать их высказывания. Модератор стимулирует открытое высказывание мыслей, показывает свой интерес к высказываемым участниками точкам зрения, демонстрирует готовность понять и принять различные взгляды и чувства. Говоря о роли модератора в фокус-групповом исследовании, В. Г. Королько отмечал, что «с помощью техники фокус-групповых интервью опытный координатор (модератор) организывает обмен мнениями по выбранному вопросу или точке зрения и руководит этим процессом»¹⁴.

От модератора требуется высокий уровень самоконтроля с тем, чтобы минимизировать его влияние на мнения участников и получить максимально объективную картину их отношения к предмету обсужде-

¹⁴ Королько В.Г. Указ. соч. С. 178.

ния. В то же время поведение модератора должно быть естественным, раскованным, побуждающим участников искренне высказывать собственную точку зрения.

Модератор должен поощрять присутствующих к конструктивной дискуссии, сдерживать слишком активных участников и активизировать пассивных. Модератор должен применять технику зондирования, стимулирующую респондентов объяснять или дополнять то, что было сказано участниками ранее. Чувство меры и чувствительность к реакции группы на определенные действия является едва ли не главным качеством модератора.

Финальная часть фокус-группы направлена на то, чтобы отпустить людей в хорошем настроении, сформировать у них позитивное эмоциональное отношение к процессу фокус-группового исследования.

По окончании обсуждения (желательно это сделать своевременно) модератор должен поблагодарить каждого участника за активное участие в обсуждении, высказать надежду, что они все вместе интересно и продуктивно провели время. Затем модератор объясняет участникам, куда им следует обратиться, чтобы получить оплату или подарки.

2.2.8. Искусство ведения дискуссии

Рассмотрим некоторые правила ведения дискуссии.

1. *Тщательное рассмотрение проблем.* Тщательно рассматривать проблемы – это значит достаточно глубоко вникать в суть каждой из них, уделяя этому необходимое время. Нужно быть уверенным в том, что большинство членов группы понимают сложности различных точек зрения. При обсуждении спорных проблем существует одна трудность, связанная с тем, что участник дискуссии может переключиться на другую проблему, не разрешив предыдущую и не прояснив суть имеющихся разногласий.

2. *Все изменения или переходы, которые вы делаете в обсуждении, должны быть ясными и понятными участникам дискуссии.* По некоторым причинам в ходе дискуссии иногда полезно оставить обсуждаемую проблему и перевести разговор на другую. Это можно делать до или после завершения обсуждения данной проблемы; например, в случае, когда вы чувствуете, что разговор зашел в тупик и никакое соглашение невозможно. Участники дискуссии могут зафиксировать несогласие по данной проблеме и перейти к обсуждению следующей в рамках общей темы разговора, или один из членов группы может предложить иную проблему для обсуждения вместо той, вокруг которой идет разговор.

В случае, когда кто-либо предлагает переключить внимание участников на другую проблему, необходимо дать разъяснения всем членам группы, почему, на ваш взгляд, переключение обсуждения на другую проблему продвинет ход дискуссии вперед.

3. *Уважайте чужое мнение, будьте терпимы и внимательны к тому, о чем говорят другие участники дискуссии.* Часто обсуждение идет по кругу только из-за того, что люди, участвующие в нем, не реагируют и не откликаются на то, что говорят другие. Даже рассматривая одну и ту же проблему или тему, участники дискуссии часто могут говорить о разных вещах. Заботясь главным образом об отстаивании своих собственных позиций, они просто не отвечают друг другу. Вы можете продемонстрировать уважение к другим точкам зрения, задав вопрос, оспаривающий правильность высказывания предшествующего выступающего.

4. *Зафиксируйте позиции, по которым участники дискуссии соглашаются или не соглашаются.* Одна из трудностей участия в дискуссии заключается в том, чтобы отсортировать самые различные высказывания относительно одной и той же рассматриваемой темы. Один из путей преодоления этой трудности – сделать остановку в ходе обсуждения и предложить участникам дискуссии совместно определить положения, по которым достигнуто согласие или существуют разногласия. Может быть также полезным провести переговоры о возможности сосредоточиться на ограниченном круге проблем для обсуждения и тщательно рассмотреть каждую из них.

5. *Взвешивайте утверждения, выдвигаемые участниками дискуссии.* Участников дискуссии следует подготовить к тому, чтобы они давали оценку утверждений других членов группы. Это должно побудить всех ясно излагать свои мысли, аргументировать свои утверждения.

6. *Подведение итогов дискуссии.* Следует научить участников дискуссии время от времени приостанавливать ход обсуждения и задаваться вопросом: «на какой точке находится обсуждение и в каком направлении двигаться дальше?».

2.2.9. Типы поведения в дискуссии

1. *Уступка.* Участники должны уметь признавать неправильность своих утверждений или недостаток своей квалификации в случаях, когда аргументы других, спорящих с ними, членов группы, более весомы. Признание ошибочности своих утверждений не означает поражение в дискуссии, а, наоборот, демонстрирует, что этот человек разумен и способен прислушиваться к аргументированному мнению других людей.

2. *Соглашение*. Если обсуждение зашло в тупик, участники могли бы предложить некоторое общее положение, относительно которого они могут зафиксировать согласие, или они могут просто согласиться на том, что между ними существует несогласие.

Барьеры на пути к согласию:

а) неумение участников дискуссии слушать и следить за ходом обсуждения;

б) монополизация дискуссии;

в) доказательство повторением;

г) персональные атаки;

д) стремление (порой агрессивное) одного или нескольких участников непременно одержать победу в споре.

2.2.10. Написание отчета

После проведения заседания фокус-группы наступает важный этап написания отчета. Результаты анализа протокола (расшифровки записи) фокус-группы направляются в виде аналитических оценок с примерами высказываний участников. Такие отчеты являются более понятными и убедительными для заказчика, чем результаты количественных исследований в виде таблиц, шкал и т. д.

Отчеты могут предоставляться в устной, письменной, одновременно в устной и письменной формах.

Наиболее распространенной является краткая форма отчета, который не превышает 20 страниц и представляет собой резюме и группировку наиболее важных мыслей участников. Отчет предусматривает наличие следующих частей:

1. Введение. Короткая часть отчета, на полстраницы, которая содержит информацию, для чего проводилось исследование, какое место оно занимает в общей исследовательской программе.

2. Цели. Краткое описание целей заседания группы, которые связаны с целями тематического плана модератора.

3. Методология. Краткое описание способа проведения групп. Указывают количество проверенных групп, место проведения мероприятия, способы отбора участников. Кроме того, отмечают, какие были созданы группы на основании предыдущих отборочных критериев, а также время проведения группы.

4. Результаты. Интерпретация результатов обсуждения данной серии групп. Выводы модератора, касающиеся наиболее важной информации, полученной в ходе исследования.

5. Рекомендации и необходимые шаги.

2.3. Современные технологии обработки статистических данных

SPSS – пакет прикладных программ, предназначенный для профессиональной обработки статистических данных методами математической статистики, анализа и выявления статистических закономерностей и зависимостей, графической, математической и аналитической обработки информации. Он выпускается компанией SPSS Inc. начиная с 1989 г.

Большинство специалистов в области статистики и анализа предпочитают работать именно с этим пакетом. Следует отметить также высокую оценку пакета, которую он получает на престижных выставках программного обеспечения, а также на веб-сайтах видных аналитических изданий и от редакций популярных в этой области журналов. Ежегодно SPSS получает несколько десятков наград, а в постоянно проводимых обзорах получает самые высокие оценки и самые лучшие характеристики.

В частности, в 2001 г. проведенный одним из популярных сайтов опрос среди специалистов, занимающихся обработкой данных, показал, что практически все они предпочитают работать с SPSS. Высокую оценку – 4,5 бала из 5 – дали программе строгие аналитики из авторитетного журнала Macworld. Многие корпорации, такие, как Chicago Software Association, официально заявляют о том, что используют этот программный пакет, т. к. он является номером один в своей сфере.

Все процедуры, выполняемые программой, делятся на три основные группы. Это генерация таблиц, произведение статистических расчетов и создание графиков. К сожалению, возможность объединения и одновременного выполнения всех трех функций сразу сильно ограничена, и пользователю приходится впоследствии самостоятельно объединять результаты, полученные на разных этапах работы. Основная проблема состоит в том, что формирование таблиц и ввод данных производятся в одной подпрограмме – Data Editor, а просмотр отчетов, результатов вычислений и анализ – в другой – Viewer.

Ручная обработка данных и настройка отчетов производится довольно легко. Помимо обилия подробных меню и окон, позволяющих редактировать и изменять множество параметров, есть также очень удобные панели с графическими кнопками, снабженные всплывающими подсказками. Подобные всплывающие окна встречаются и в других элементах программы, являясь очень удобной и функциональной частью сложной системы встроенной помощи. Интерфейс также можно настраивать «под себя», меняя положения панелей и кнопок, раскладку меню и размеры дочерних окон программы.

Диалоговые окна также очень удобны. Несмотря на всю сложность программного пакета, диалоговый интерфейс очень нагляден и понятен даже для неспециалиста. Программа не загружает нас обилием настраиваемых значений переменных и параметров, которые следует ввести. Для подробной настройки проводимого анализа предусмотрена иерархическая система окон, благодаря которой специалист сможет использовать многочисленные специфические возможности программного пакета в той мере, в какой это позволяет ему его квалификация.

На первый взгляд процесс анализа и обработки данных выглядит очень просто. Все происходит в четыре этапа – ввод данных, выбор соответствующей процедуры из меню, установка соответствующих параметров – и результат готов. Помимо ввода данных с клавиатуры и поддержки собственного формата данных, SPSS также позволяет импортировать данные из ряда других программ – MS Access, Visual FoxPro, dBase и MS Excel. Однако процесс импортирования не очень удобен и позволяет открывать только те файлы, которые были сохранены в определенных версиях данных программ. Кроме того, SPSS хотя и поддерживает до некоторой степени возможность взаимодействия с буфером обмена Windows, возможность эта сильно ограничена и не всегда работает так, как хотелось бы.

Функциональная насыщенность

Обилие возможностей и функций – одна из самых сильных сторон рассматриваемого пакета программ. Будучи изначально сориентированным на профессиональное использование, SPSS постоянно обновлялся и дополнялся новыми функциями и возможностями. Можно сказать, что большинство программ, имеющих схожее назначение, сильно уступают SPSS именно в этой сфере.

К основным функциям относятся методы статистической обработки. Это генерация многочисленных и разнообразных отчетов, анализ и обобщение введенных данных, описательная статистика, сравнение различных способов и подходов обработки (в том числе и анализ по системе ANOVA – ANalysis of VAriance – анализ вариантов) и разнообразные методы дисперсионного анализа. Существует также богатейшая система построения линейных и логарифмических моделей (зависимость от одной или нескольких переменных, анализ проведенных повторных измерений и вычисление компонент дисперсии), анализ корреляции и корреляционных зависимостей.

Регрессионный анализ стоит вне конкуренции. Помимо того, что процесс прогнозирования и подбора наилучшей модели неотделим от

собственно моделирования, что позволяет одновременно строить модель, оценивать ее эффективность по сравнению с другими и делать прогнозы на будущее в соответствии с полученными результатами, сам процесс моделирования очень хорошо продуман и дает пользователю огромные возможности. Получив в руки этот инструмент, специалист сможет построить и проанализировать практически любую модель, начиная от классических вариантов и заканчивая практически любыми собственноручно написанными функциями.

Графическая поддержка

Интерфейс программы выгодно отличается во многом благодаря наглядности использования – обилию графических элементов. Однако наиболее полно графические возможности пакета проявляются, когда речь идет о построении графиков.

Всего SPSS поддерживает 17 видов различных графиков, причем возможности по их визуальной настройке очень широкие. Графики можно получить самыми разными способами, – например, предварительно настроив систему обработки данных, вы можете получить график в качестве элемента сгенерированного отчета. Также можно построить график непосредственно по введенным данным или проиллюстрировать построенную программой модель после завершения процесса обработки данных.

Графики могут быть использованы и для наглядного представления данных, и для иллюстрации математических формул, и для оценки и анализа построенных моделей и даже, благодаря красоте получаемых иллюстраций и превосходным возможностям настройки их внешнего вида, – для иллюстрирования журнальных статей, книг, отчетов и т. п.

Для настройки используется специальная программа – редактор графиков (Chart Editor). Здесь можно изменить и перенастроить практически все, начиная от надписей к элементам графика и заканчивая цветами и визуальным представлением. Если используются трехмерные графики, то их можно не только просматривать с разных ракурсов, но и создавать с их помощью небольшой анимационный ряд, иллюстрирующий, например, вращение графика вокруг одной из осей.

Генерация отчетов

Генерируемые отчеты, очевидно, рассчитаны на профессионалов, и только на них. Хотя они и могут иллюстрироваться графиками, а также настраиваться и выполняться в заданном пользователем виде, они не снабжаются ни описаниями, ни подсказками, ни комментариями.

Человек, работающий с программой, должен четко представлять себе, какие именно результаты он хочет получить. Он должен хорошо владеть методами математической статистики, в особенности – специализированной терминологией и системой обозначений. В связи с этим рекомендуется приобретать не английскую, а локализованную русскую версию программы.

Впрочем, надо отметить удобство просмотра, настройки и редактирования отчетов, а также возможность легко копировать отдельные части и вставлять их в другие программы, что позволяет специалисту использовать отчеты SPSS во многих своих документах.

Скорость работы

Скорость работы программы в целом является высокой, хотя, несомненно, нужно учитывать тот факт, что последние версии продукта рассчитаны на современное аппаратное обеспечение. Это не должно стать проблемой для специалистов и сотрудников крупных компаний, однако те, кто работает на устаревших компьютерах, найдут процесс построения графиков, генерации отчетов и собственно загрузки программы не вполне приемлемым. С другой стороны, если вам действительно необходимо обработать большой объем данных, то время, которое потребуется для этого программе, будет в любом случае несоизмеримо меньше, чем время, которое затратили бы специалисты на ручную обработку.

Вопросы и задания для повторения

1. Методы сбора информации.
2. Количественные исследования.
3. Качественные исследования.
4. Перечислите основные достоинства кабинетных методов исследования.
5. Назовите основные направления исследовательского сегмента работы ПР-отдела.
6. Назовите тип социологического исследования, который наиболее часто используется в ПР-деятельности.
7. Назовите метод социологического исследования, который находит наиболее широкое применение в избирательных кампаниях.
8. Модератор и его задачи в проведении фокус-групп.
9. Методика проведения фокус-групп.
10. Анализ данных фокус-групп.
11. Искусство ведения дискуссии.
12. Современные технологии обработки статистических данных.

Тема III

ТВОРЧЕСКИЙ СЕГМЕНТ РАБОТЫ ПР-ОТДЕЛА

Творческая работа ПР-специалиста связана с конкретными заказами, получаемыми ПР-отделом. Здесь много технической работы (написание пресс-релизов, рассылка их по редакциям и пр.). Кроме того, в стенах ПР-отдела его сотрудники постоянно поддерживают контакты с журналистами газет, радио и ТВ. Они участвуют в конкретных социологических исследованиях общественного мнения, эффективности рекламы и ПР-мероприятий.

В их обязанности входит также подготовка экскурсий, устройство презентаций и выставок, прием гостей, организация благотворительных мероприятий, написание текстов писем для прямой почтовой рассылки, создание концепций интервью и других материалов для редакций СМИ. Вместе с другими сотрудниками агентства ПР-специалист участвует в «мозговых штурмах», посвященных выработке оптимального плана ПР-кампании, проведению пресс-конференций, поиску оригинальных (специальных) мероприятий.

3.1. Функции литературной группы

Общее редактирование означает руководство редакционно-издательским процессом в отделе. Литературная группа:

- Организует редактирование и осуществляет контроль за интеллектуальным, научным и литературным содержанием изданий по закрепленным за отделом направлениям работы.
- Контролирует соблюдение редакторами стандартов, технических условий, инструкций и других нормативных документов по оформлению изданий.
- Осуществляет мероприятия по совершенствованию редакционно-издательского процесса, организации труда в отделе.
- Разрабатывает и осуществляет мероприятия по снижению себестоимости и повышению рентабельности изданий, экономии бумаги.
- Обеспечивает соблюдение норм авторской и издательской правки, участвует в разработке планов внедрения и освоения новой редакционно-издательской техники.
- Следит за оценкой в печати вышедших из отдела материалов, участвует в организации читательских конференций.

- Совместно с отделом кадров организует повышение профессиональных знаний работников отдела.

Сотрудник группы должен знать основные направления развития соответствующей отрасли народного хозяйства, постановления, распоряжения, приказы вышестоящих органов, основы авторского права.

3.2. Заведующий отделом по основным направлениям деятельности

Должностные обязанности:

- Обеспечивает подготовку материалов к публикации по соответствующим направлениям работы.
- Готовит собственные публикации, с этой целью поддерживает постоянную связь с министерствами, ведомствами и организациями или регионами.
- Выезжает на места для освещения событий в стране и за рубежом.
- Несет ответственность за оперативное, всестороннее и объективное освещение материалов в печати.
- Разрабатывает перспективные и текущие планы работы отдела, проводит систематическую работу по подбору авторов, организует оформление документов по координации авторских предложений, обеспечивает нормативный запас редакционного портфеля по соответствующему направлению работы.
- Редактирует авторские материалы, обеспечивает правильность приводимых цитат, имен, цифр и других фактических данных, работает с письмами, поступающими в редакцию.
- Готовит справки и другие служебные документы, ведет тематическое досье, составляет подборки, рубрики, готовит их для печати, выпускает в соответствии с утвержденным графиком.
- Определяет целесообразность сопровождения текста иллюстрациями. Координирует и направляет работу штатных и внештатных корреспондентов.
- Читает и визирует оригиналы перед сдачей в набор, корректурные оттиски перед сдачей в печать.

Редактор

Должностные обязанности:

- Обеспечивает высокий интеллектуальный, научный, литературный и художественный уровень газеты (журнала), контролирует полиграфическое исполнение.

- Участвует в формировании перспективных и годовых тематических планов выпуска изданий, квартальных и месячных планов сдачи авторских оригиналов в производство.
- Рассматривает авторские предложения, изучает отечественную и зарубежную информацию по закрепленной за ним тематике по смежным областям знаний и отраслям промышленности; изучает отечественный и зарубежный опыт в области маркетинга; участвует в специализированных семинарах, конференциях и других творческих встречах.
- Осуществляет постоянные контакты с научными организациями, предприятиями, научно-техническими обществами, творческими союзами, учеными и специалистами.
- Рассматривает и регистрирует поступившие от авторов оригиналы и рецензии на них.
- Принимает меры для своевременного поступления в редакцию авторских оригиналов в соответствии с заключенными договорами.
- Готовит документацию на рецензирование авторского оригинала, следит за соблюдением установленных сроков подготовки авторского оригинала.
- Осуществляет литературное редактирование и оформление изданий на основе использования новой редакционно-издательской техники и прогрессивных технологий.
- Проверяет правильность употребления научных терминов, символов, единиц измерения, сокращений, цитат, дат, написания имен; осуществляет необходимое литературное редактирование.
- Подписывает в набор отредактированный оригинал издания.
- Читает и визирует корректурные оттиски перед сдачей в печать и сигнальные экземпляры перед выпуском в свет.

Научное редактирование выполняет те же работы, ведет наиболее ответственные в научном отношении издания, контролирует редакторов своего тематического направления.

Специалист должен знать:

- основные направления развития народного хозяйства Российской Федерации;
- постановления, распоряжения, приказы вышестоящих органов, нормативные материалы по издательской деятельности, газетно-журнальному производству;
- основы авторского права;

- порядок оформления договоров и соглашений с отечественными и зарубежными авторами, контрактов с издательствами и издательскими фирмами других стран;
- методы редактирования и основы художественно-технического оформления изданий;
- порядок подготовки рукописи к сдаче в производство и корректурных оттисков к печати; стандарты, технические условия и другие нормативные материалы по подготовке и выпуску изданий;
- обозначения и единицы измерения, условные сокращения, грамматику и стилистику языка изданий;
- действующие нормативы на редактирование; правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

3.3. Редактор по выпуску газет и журналов (выпускающий редактор)

Должностные обязанности:

- Ведет оперативный контроль за своевременным выполнением полиграфическим предприятием заказов, принятых от редакции.
- Оформляет заказы и передает в типографию издательские оригиналы; принимает от типографии корректурные оттиски, сигнальные экземпляры; проверяет их соответствие требованиям издательской спецификации (при нарушении этих требований возвращает корректурные оттиски на дополнительную правку).
- Осуществляет прием-передачу материалов в редакцию и отделы согласно технологическим схемам прохождения изданий. Утвержденные в печать материалы возвращает в типографию в установленном порядке.
- Следит за своевременным изготовлением клише.
- Участвует в подготовке материалов для заключения договоров с полиграфическими предприятиями, в разработке графиков прохождения изданий, контролирует сдачу тиражей газет и журналов.

Специалист должен знать:

- структуру и задачи редакции;
- технологию полиграфического производства;

- редакционно-издательские процессы, правила подготовки издательских оригиналов в производство и корректурных оттисков в печать, оформления изданий на выпуск в печать.

Техническое редактирование: обязано обеспечить высококачественное полиграфическое исполнение.

В соответствии с характером изданий технический редактор уточняет построение издательского оригинала. Кроме того, технический редактор:

- Проверяет правильность структуры издания (разбивку оригинала на разделы, части, главы и т. п.), соподчиненность заголовков в оглавлении, соответствие фактических объемов изданий плановым.
- Производит разметку оригинала издания и иллюстраций, заключающуюся в указаниях полиграфическому предприятию по набору и верстке, порядку расположения иллюстраций и элементов оформления изданий.
- Подготавливает макеты технического оформления сложных изданий, отдельных полос (таблиц, рисунков, орнаментов).
- Проверяет подлинники иллюстраций с целью установления возможности их использования для создания оригиналов, пригодных к полиграфическому воспроизведению; определяет технологические особенности их изготовления.
- Составляет издательские спецификации и контролирует выполнение всех указаний по полиграфическому исполнению.
- Проверяет корректурные оттиски, оценивая качество набора, композицию каждой полосы и разворота.
- Обрабатывает пробные оттиски иллюстраций, расклеивает их в порядке нумерации, размечает вклейки.
- Совместно с художественным редактором подготавливает к печати обложки. Заполняет выходные сведения издания.
- Просматривает сигнальные экземпляры, проверяет качество печати, брошюровочно-переплетных и отделочных работ.
- Соблюдает стандарты, технические условия и другие нормативные документы по подготовке и выпуску изданий.

Специалист должен знать:

- приемы и методы технического редактирования;
- технические правила подготовки и разметки текстовых оригиналов, подготовки и оформления оригиналов иллюстраций;

- порядок составления технической издательской спецификации, проектов художественно-технического оформления изданий;
- правила подготовки издательских оригиналов к сдаче в производство, корректурных и пробных оттисков к печати; стандарты и технические условия по художественно-техническому оформлению изданий, типографские шрифты;
- стандартные корректурные знаки;
- действующие нормативы на техническое редактирование; технологию полиграфического производства;
- правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии, противопожарной защиты.

Художественное редактирование

- Организует оформление и иллюстрирование изданий.
- Участвует в разработке проектов художественного и технического оформления изданий. Всю работу по художественному оформлению изданий проводит в тесном контакте с авторами, главным редактором, техническим редактором и т. д.
- Организует разработку элементов художественного оформления изданий, заказывает внештатным художникам изготовление иллюстраций, эскизов и оригиналов элементов внешнего и внутреннего оформления издания, принимает от художников, графиков и ретушеров оригиналы выполненных ими работ и определяет их качество.
- Подготавливает для технических издательских спецификаций указания по художественному оформлению изданий. Составляет проекты трудовых соглашений с лицами, привлекаемыми для изготовления работ по художественному оформлению изданий.
- Составляет проекты трудовых соглашений с лицами, привлекаемыми для изготовления работ по художественному оформлению.
- Подготавливает расчетные документы за выполненные ими работы.
- Осуществляет контроль за качеством полиграфического воспроизведения всех элементов художественного оформления издания.
- Оценивает качество набора, композицию каждой полосы и разворота, дает соответствующие замечания производственному отделу об устранении допущенных в типографии при верстке ошибок и

недостатков художественного воспроизведения, проверяет и визирует оригинал-макет, пробные оттиски иллюстраций и сигнальные экземпляры издания.

- Выполняет требования стандартов предприятий и другой нормативно-технической документации по качеству издательской продукции.

Специалист должен знать:

- теорию и практику художественного редактирования;
- технические правила подготовки и оформления оригиналов иллюстраций;
- стандарты и технические условия по художественно-техническому оформлению изданий; типографские шрифты и условия их применения; методы и технологию подготовки графического материала;
- порядок заключения договоров на выполнение оформительских работ;
- технологию полиграфического производства;
- отечественный и зарубежный опыт в области оформления изданий;
- правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

3.4. Спичрайтинг

Спичрайтингом называют искусство написания текстов публичных выступлений для политиков, бизнесменов, государственных чиновников, судей и пр. Профессия спичрайтера напоминает профессию логографа, однако, в отличие от последней, она нацелена на обслуживание исключительно правящих классов общества. При подготовке речей спичрайтер обязан учитывать не только содержание речи, но и ее эмоциональное воздействие на аудиторию.

Для слушателей главное не то, что скажет оратор, – они хотят получить заряд энергии, которая поддержит их на жизненном пути. Поэтому оратор должен не жалеть энергию, а делиться ею с окружающими. Оратор должен быть убежден в той идее, с которой выступает перед аудиторией. Оратор должен быть актером. Первое, что должен сделать оратор, готовясь к выступлению, – определить свою сверхзадачу и задачи, которые помогут воплотить ее. После разработки задач необходимо создать образ: манеры говорить, жесты, мимику, характер. Выступление

должно начинаться задолго до выхода на трибуну и завершаться намного позже ухода с нее.

Речь состоит из трех частей: вступления, доказательства и заключения. Вступление должно включать в себя краткое содержание той идеи, правильность которой будет доказана во второй части речи. Существуют различные виды вступления. И его выбор зависит от сверхзадачи и аудитории, в которой оратор выступает.

Основная часть выступления – доказательство. Оно может быть логическим, когда оратор логически доказывает аудитории правильность идеи. Информационное доказательство опирается на фактический и справочный материал. Эмоциональное доказательство требует от оратора большой самоотдачи и актерского мастерства. Иногда правильность идеи удобно подтверждать путем ссылки на авторитеты – отсылочное доказательство.

В заключение речи оратор подводит итог, кратко повторяет ключевые мысли своей речи, еще раз излагает главную идею выступления, а также может призвать слушателей к конкретным действиям по ее реализации.

При публичном выступлении удобно опираться на заранее заготовленные тезисы – короткие предложения, отмечающие тот или иной логический поворот в изложении содержания речи.

При публичном выступлении нельзя забывать о голосовой акустике: градуировании вектора звуковой волны в вертикальной плоскости в зависимости от расстояния до аудитории, динамике вектора в трехмерном пространстве и пр. Если оратор выступает с трибуны, он должен учитывать ее высоту при градуировании вектора. Также нельзя забывать о «эффекте мортiry» – субъективном ощущении слушателя того, что сзади него находятся люди, лояльные оратору. Немалое значение имеет и тембр голоса.

Речь оратора не должна быть монотонной. Фразы должны произноситься с разной интонацией. Они разделяются паузами. Должна использоваться гросспауза – она делается при смысловом переходе, для эмоционального эффекта и для подчеркивания важности предыдущей или последующей фразы. В каждое слово речи необходимо вливать как можно больше силы и энергии.

Почти всегда при публичном выступлении оратору необходимо отстаивать свою точку зрения перед оппонентами. При этом надо не оправдываться, а обвинять; не объяснять, а декларировать; слышать оппонента так, как наиболее выгодно. При опровержении чужой идеи нужно говорить кратко, не забывать об интонационной гамме. Свою

идею нужно повторять как можно чаще для того, чтобы она отложилась в подсознании слушателей.

Общие требования к составлению речей:

- сохранять в каждой речи узнаваемый слушателем, собеседником сложившийся имидж руководителя, стиль его публичных выступлений;
- подчинять каждое выступление руководителя целям данной компании, определенному направлению его постоянной деятельности;
- добиваться интереса аудитории к очередному выступлению шефа (достигается включением в текст новой, еще никем из членов команды руководителя не оглашенной информации, отвечающей личным интересам, личной выгоде слушателей, целевой аудитории);
- юмор, шутка, крылатое выражение, употребленные с чувством меры, сразу устанавливают доверительное отношение к оратору, – однако нельзя сводить все выступление к шуткам и анекдотам;
- знать все оттенки служебных отношений в команде шефа, чтобы не строить речи шефа в угоду его ближайшим помощникам.

Автором речи составитель не считается. Если речь подготавливается для руководителя – это коллективная работа всей творческой группы команды (советники и референты изучают предложенный вариант речи, вносят в него поправки). Шеф может изменить и композицию речи, и аргументацию ее, – вплоть до коренной переработки текста. Авторы речи – это и составитель, и сам руководитель, и его советники, и эксперты по проблеме, затрагиваемой в выступлении.

Вопросы и задания для повторения

1. Функции литературной группы.
2. Спичрайтинг.
3. Общие требования к составлению речей.

Тема IV

АНАЛИТИЧЕСКИЙ СЕГМЕНТ РАБОТЫ ОТДЕЛА ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

4.1. Мониторинг состояний информационной среды

В информационном поле, окружающем отдел по связям с общественностью, можно выделить несколько крупных информационных блоков, в которых представлены различные технологии сбора и анализа информации. Такими блоками могут быть административный документооборот, финансовый анализ, правовая информация, бухгалтерская отчетность, планово-экономическая информация, учет товарно-материальных ценностей, внутренний аудит, технологические процессы и их обеспечение, ресурсы персонала, сбор и обработка информации службой безопасности, прикладные маркетинговые и рыночные исследования и многое другое.

ПР-отделу следует оценивать внутреннюю информацию компании и адаптировать ее для внешнего использования, а также работать с открытой информацией, публикуемой и выходящей в эфир, адаптируя ее для внутреннего использования.

Одной из первых требуется информация об изданиях, поскольку она служит для принятия решений. Следует составить досье на конкретное издание. Эту работу выполняет помощник руководителя ПР-службы. Руководителю ПР-службы при этом необходимо контролировать точность досье и вносить информацию о состоявшихся контактах.

Структура досье может быть следующей:

- Характеристика издания: тираж, аудитория (целевая аудитория, показатели охвата), количество полос, рекламные расценки, расценки на статьи.
- Характеристика содержания издания: рубрики, постоянные темы.
- Руководство издания: Ф.И.О, телефон, факс, памятные даты.
- Журналисты, работающие в издании: Ф.И.О., телефон, факс, памятные даты, основные темы.
- Контакты с представителями издания: краткое содержание контактов, результаты.

Пресс-секретарю также нужны тематические досье, которые служат для накопления и последующей обработки информации. Тематика досье должна содержать информацию о компаниях, банковских и финансовых технологиях, аналитические обзоры и другую информацию.

Большую сложность для сотрудника отдела по связям с общественностью представляет задача сбора информации. При сборе информации следует разделить всю поступающую информацию на два типа – информационные каналы и информационные источники.

Информационный канал, как правило, дает сгруппированную информацию.

Информационными каналами, которые использует ПР-отдел, могут служить:

- Пресса и рекламные объявления. В ходе этой работы обрабатываются тематические массивы информации в виде статей, публикаций, пресс-релизов, информационных заметок, а также рекламные объявления на интересующих сегментах рынка.
- Официальная информация из государственных органов, органов местного самоуправления.
- Научные и технические конференции.
- Консультации и переговоры.
- Информационные сети, базы данных.
- Выставки, выставочные и ярмарочные каталоги, рекламная продукция, прайсы, документация, оформление стендов, пояснения работающего персонала.
- Маркетинговые и социологические исследования.

Источники информации. Их можно разделить на две группы – люди и документы. В зависимости от технологии работы основные акценты делаются на поиск информированных людей и работу с ними или на поиск документов и их последующий анализ.

К первой группе относятся:

- Члены собственной компании, оказывающие влияние на общественное мнение и участников рынка.
- Журналисты, пишущие на близкие профессиональные темы.
- Личные знакомые, занимающие аналогичную должность или занимающиеся профессионально близкими видами деятельности.
- Сотрудники собственной фирмы, достаточно информированные для того, чтобы быть источником информации.
- Консультанты, действующие на рынке фирмы, досконально знающие его специфику.

Ко второй группе относятся:

- Средства массовой информации. Здесь используется ограниченный список изданий и электронных СМИ, несущих наиболее объективную и полную информацию.
- Информационная сеть.
- Справочная и специальная литература. Документация делится на внутреннюю и внешнюю. Внутренней информацией является исходящий, входящий и внутренний документы, техническая и коммерческая документация, отчетность. Полученные результаты и текущие проблемы освещаются в периодических обзорах по темам: «Обзор прессы», «Экономические и политические тенденции», «Важнейшие события».

При создании досье наиболее важным является сбор и подготовка информации о действующих и потенциальных конкурентах, их характеристик по экономическим показателям, структуре управления, кадровых изменениях, составу акционеров, поддерживающим группам и союзникам.

В досье рассматриваются деятельность конкурентов на рынке, группы услуг, наличие лицензий, доступ в торговые системы, поддерживаемый ассортимент услуг или ценных бумаг, модели взаимодействия с клиентами, поставщиками, смежниками, контрагентами, конкурентами, торгово-сбытовая тактика и стратегия, занимаемая доля и сегмент рынка. Если пресс-секретарю удастся полно ответить на 50 % этих вопросов – он не зря ест свой хлеб.

Содержание некоторых досье может быть следующим:

Досье на VIP-клиента. Объем средств клиента. Используемые услуги. Условия, на которых обслуживается клиент. Откуда пришел к вам клиент. К кому из ваших конкурентов обращался клиент за другими услугами. Партнеры клиента. Социально-экономические (социально-демографические) характеристики. Потребительское поведение. Памятные даты и пристрастия клиента.

Досье на конкурента. Субъект деятельности (визитная карточка компании). Руководство. Акционеры и союзники. Хронологическое описание развития фирмы. Динамика экономических показателей. Ценовая и ассортиментная политика и тактика. Круг поставщиков и клиентов. Результаты мониторинга, рекламной и ПР-деятельности. Изменения занимаемого сегмента и доли рынка. Предполагаемая структура управления. Предполагаемая модель реагирования.

Досье «Динамика рынка». Процессы объединения и разъединения субъектов финансового рынка. Появление новых субъектов. Появление новых услуг. Деятельность профессиональных объединений. Развитие филиалов и отделений, появление пунктов, оказывающих услуги. Проведение акций стимулирования сбыта, рекламных и ПР-кампаний, выставки, конференции. Деятельность контролирующих органов.

4.2. Подготовка и рассылка пресс-релизов

Пресс-релиз – это информация (краткая или развернутая), бесплатно распространяемая фирмами, корпорациями, организациями через свои собственные ПР-отделы, ПР-службы, ПР-бюро или посредством специализированных ПР-агентств. Пресс-релиз – специально подготовленная информация о товаре или фирме, распространяемая фирмой для возможного опубликования в печати. «Пресс-релиз, – по словам Г.Г. Почепцова, – может сообщать о новом продукте или услуге, о новом исследовании, о получении награды, может иметь целью подготовку масс-медиа к будущему событию»¹⁵.

Сэм Блэк отмечал, что «самым распространенным способом передачи информации прессе является подготовка новостей или пресс-релизов»¹⁶.

Таким образом, одним из самых важных условий успеха в производстве новостных материалов является умение создавать яркие и грамотные пресс-релизы. Для того чтобы пресс-релиз привлек внимание средств массовой информации к определенной компании, продукту или услуге, он должен быть привлекательно оформлен и выделяться чем-то необычным. Последний пункт наиболее важен.

Пресс-релиз создается по канонам журналистских новостей. Поэтому его автор должен знать, какие новости ожидает газета, какие новости будут приняты ею, а какие – нет. Он должен искать и находить новость,

¹⁵ Почепцов Г.Г. Указ. соч. С. 25.

¹⁶ Блэк С. Введение в паблик рилейшнз. М.: Изд-во «Феникс», 1998. С. 78.

пригодную для пресс-релиза и, следовательно, для газеты. ПР-специалист должен уметь написать текст, способный заинтересовать газету.

Применительно к пресс-релизу следует назвать самые общие требования к новостной информации.

Масштаб новости. Он определяется тем, кто ее сообщает (путем сопоставления с понятными аудитории событиями, явлениями, фактами). Публика, не имея возможности самостоятельно оценить значение новости, внимает доводам автора – верит ему, если он аргументирует убедительно, – нет, если доказательства неубедительны. Механизм убеждения публики, таким образом, позволяет преувеличивать (или преуменьшать) действительные масштабы события, преподнести его в тенденциозном ключе, замолчать какие-то детали, выдвинуть на первый план нужные подробности.

Актуальность новости. Своевременность, актуальность новости также вполне поддается воздействию автора и газеты. Невозможность по чисто техническим причинам мгновенно сообщить о событии в газету, работа с новостью, которая уже несколько отошла в прошлое, – все это позволяет незаметно смещать акценты, оценки, искусственно поддерживать ее «свежесть», «новизну» на момент публикации. Объем аудитории, заинтересовавшейся новостью, является хорошим показателем ее привлекательности, необычайности и, может быть, ее сенсационности.

Лидеры общественного мнения, затронутые в новости (известные общественные деятели, удачливые бизнесмены, процветающая фирма и т. п.), прибавляют и пресс-релизу, и газетной новости интерес читателей, поддерживают их внимание к теме, укрепляют доверие к сообщению.

Пресс-релиз предназначен для одного из печатных изданий – газеты, еженедельника, журнала, бюллетеня новостей, экспресс-издания (выставка, ярмарка и т. п.). При этом нужно точно знать сильные и слабые стороны каждого из средств печати, чтобы выбрать нужную редакцию и с наибольшим эффектом сообщить публике свою новость. Читательская аудитория каждого печатного издания представляет интерес для авторов пресс-релиза, т. к. она может в определенной степени совпадать с целевой аудиторией ПР-мэна.

Выбор каналов доставки пресс-релиза зависит от наличного комплекса средств массовой информации (локальный набор СМИ), а также от стоимости (тарифа) рекламных и ПР-заказов. Цикл оперативности каждого издания (промежуток времени, необходимый для производства и распространения каждого номера) также весьма важен для ПР-специалиста, т. к. позволяет точно рассчитать интенсивность ПР-кампании (многократность повторения ПР-обращения в месяц, квартал).

Газета воспринимается аудиторией как авторитетный источник точной информации (напечатанные тексты доступны многократному изучению, аналитическому обозрению). Газета традиционно тяготеет к комментированию информации, поэтому ПР-обращения (как и рекламные обращения) воспринимаются здесь критически. Требуется многократное повторение текста ПР-обращения, чтобы преодолеть скептицизм целевой аудитории газеты. Следует учитывать при этом цикл оперативности газеты (ежедневной – 24 часа, еженедельной – 7 дней) в своих расчетах повторного воздействия на читателя.

Газета, если речь идет о ежедневном издании, имеет цикл оперативности в 24 часа. Очередь на рекламные публикации может скорректировать ПР-планы, отодвигая на суточный цикл выход в свет пресс-релиза или ПР-обращения. Правда, для ускорения публикации существуют повышенные тарифы – доплата за внеочередной прием пресс-релиза и помещение его непосредственно в готовый к печати номер газеты.

«Недостаток» газеты, кроме уже упомянутой очереди на публикацию пресс-релизов, еще и в том, что все ее материалы не могут в одинаковой степени интересовать всех читателей. Газету читают избирательно, т. е. ищут привычную рубрику, авторитетного автора и т. п. Часть газеты (а вместе с ней и части рекламных и ПР-обращений) не читается вообще. Возобновление публикаций в этой связи – абсолютно необходимая вещь, как необходим и поиск яркой, привлекательной формы изложения темы пресс-релиза. Лучшее место на газетной полосе для пресс-релиза определяется с учетом психологии восприятия печатного текста. Исследования психологов выстраивают следующий рейтинг убывания внимания читателя газеты, «изучающего» рекламную полосу.

Правый верхний угол газетной полосы прежде всего попадает в поле зрения читателя; именно отсюда в большинстве случаев начинается он рассматривать пресс-релиз и другие ПР-материалы, а также рекламу. Размещенный здесь пресс-релиз наверняка будет прочитан; чуть меньше внимания уделяется левому верхнему углу полосы (28 %); еще меньше внимания удостоиваются материалы в правом нижнем углу (23 %); наименьший рейтинг «читабельности» – у пресс-релиза, опубликованного в левой нижней части полосы.

Рейтинг «читабельности» влияет на расценки (тарифы) рекламных услуг издателя (самые дорогие материалы размещаются справа вверху, самые дешевые – слева внизу). Кроме того, рейтинг определяет и интенсивность повторных публикаций: их будет меньше, если каждый раз ПР-материалы появляются в каждом читаемом квадрате полосы; напротив, повторений должно быть больше, если все время материалы попадают в наименее читаемый «уголок» газетной страницы. В конечном

счете нет никакой экономии от публикации нескольких относительно дешевых ПР-материалов по сравнению с одной-двумя «дорогими» публикациями.

Самый эффективный способ привлечения внимания к печатным пресс-релизам (ПР-обращениям) – это размещение их по принципу: одна газетная полоса – одно ПР-обращение. Разумеется, это дорого, но именно это вызывает наибольшее доверие у читателя (адресата). По этим же соображениям наиболее читаема журнальная страница с одним рекламным или ПР-обращением, а также плакат, информационный щит, экран телевизора, экран кинотеатра.

Еженедельник, как следует из названия, имеет цикл оперативности в семь дней. Это – промежуточное между газетой и журналом издание, поэтому части его материалов подготавливаются в расчете на отсроченную публикацию. У еженедельника всегда солидный запас материалов, большой выбор статей и очерков. Пресс-релиз (ПР-обращение) в такого рода изданиях должен выдерживать конкуренцию в литературном и содержательном отношениях с типичными для данного еженедельника материалами. Кроме того, нужно постоянно учитывать, что еженедельник – издание для семейного чтения.

Журнал, а также издания журнального типа (бюллетень, например) появляются в свет ежемесячно. Производственный цикл его (изготовление и рассылка тиража) достигает 3–4 месяцев. В этом издании очень мало оперативных материалов, основные жанры тяготеют к очерку, фельетону, эссе. ПР-обращение, пресс-релиз не могут появиться в журнале. Они могут стимулировать появление заявленной в них темы на страницах журнала. Учитывая это обстоятельство, целесообразно отсылать в редакцию журнала пресс-релиз вместе с его газетными публикациями; тем самым ПР-специалист создает реальное представление о значимости предлагаемой темы. «Время жизни» журнала, т. е. сохранение интереса к нему, время чтения его материалов – от 2 до 4 недель («толстые» журналы, научно-технические бюллетени). В дорогу (путешествия, отпуск, командировки) берут обычно журналы.

Следует помнить, что журнал рассчитан на длительное чтение в кругу семьи, а также во время отпуска, путешествий, командировок. В окружении журнальных публикаций (они обширнее газетных), в отсутствии оперативной информации (цикл оперативности – 1–2 месяца), пресс-релиз должен тяготеть к перспективным темам.

Профиль издания учитывается при уточнении целевой аудитории.

Молодежные, женские, детские, научно-технические, общественно-политические, иллюстрированные, рекламные издания имеют вполне определенный круг читателей. В этой связи пресс-релиз должен опти-

мально «интегрироваться» в специфику издания, ориентироваться на целевую аудиторию его читателей (подписчиков).

Экономическая пресса представляет наибольший интерес для ПР-специалиста, занятого подготовкой пресс-релиза по заказу коммерческих структур. С расширением сферы рыночных отношений круг изданий этого типа постоянно растет.

К группе экономических газет, известных в прошлом, относились: «Лесная промышленность», «Строительная газета», «Экономическая газета», «Гудок» и т. п. Сегодня прибавились новые бизнес-издания – «Экономика и жизнь», «Коммерсантъ», «Биржевые ведомости», «Деловой мир», «Биржа», «Бизнес, банки, биржа», «Бизнес для всех», «Крестьянские ведомости», «Деловая Сибирь» (г. Новосибирск) и др.

Экологические издания – «Экологическая газета», «Зеленый мир», «Зеленый крест» и др. – также подходят для размещения престижных рекламных и ПР-обращений.

Рекламные издания не нуждаются здесь в особом представлении, этот отряд коммерческих изданий живет рекламой и для рекламы. («Призма» – издание международного рекламного центра NTD; «Шесть соток» – газета бесплатных объявлений; рекламный вестник «Свободный мир»; «Экспресс-реклама» – газета срочных частных объявлений; «Ваш гид» – информационная газета для туристов; «Все для вас» – газета бесплатных объявлений «Русской пресс-службы» и др.).

Стоимость публикации ограничивает выбор издания, особенно на начальных этапах развития бизнеса. Однако, как показывает опыт, «стоимостной» фактор из ограничителя инициативы затем превращается в показатель престижа фирмы, становится подтверждением ее процветания. Элитарные издания, журналы для богатых читателей, «качественная пресса» имеют высокие тарифы для рекламных и ПР-обращений, но ведь они и выходят на потенциальных покупателей, вероятных потребителей, – и это в конечном счете оправдывает затраты.

Информационные агентства снабжают своими материалами средства массовой информации целых республик и регионов. Пресс-релиз, передаваемый по каналам агентства, поступает одновременно во многие редакции, тем самым обеспечиваются предпосылки широкой известности (паблисити) определенных событий, общественных деятелей, коммерческих структур. Масштабность одновременной доставки новостей в редакции СМИ – уникальная особенность информационного агентства.

Избыточность предложения новостей (в том числе и пресс-релизов) ставит редакцию перед необходимостью выбора подходящих материа-

лов из потока подобных. Передача новостей по каналам агентства не означает, таким образом, гарантии ее публикации в газетах.

Собственные корреспонденты агентства заняты, как и журналисты газет и журналов, поиском новостей, их литературной обработкой в духе традиций и канонов данной информационной службы. В этом отношении они способны составить серьезную конкуренцию корреспондентам местных и центральных изданий. Не исключено, что темы их выступлений рождаются после ознакомления с потоком пресс-релизов и публикаций местной прессы.

Местные новости, опубликованные в региональных изданиях и представляющие интерес для газет и журналов других областей, принимаются агентством для распространения по своим каналам, – тем самым усиливается общественный резонанс события. При этом не исключена связь этого события с пресс-релизом, полученным провинциальной газетой.

Критерий отбора агентских новостей (пресс-релизов) для публикаций в республиканской и региональной печати, для сообщений их по каналам ТВ и радио – в уникальности сообщения, оперативности доставки. Многое при этом решает возможность (или невозможность) получения подобной информации из других источников (часто возникают ситуации, при которых информационное агентство опережает всех, сообщая важнейшие события дня).

Монополии на агентскую информацию сегодня не существует. (В советское время в громадной стране действовали только ТАСС и АПН, делившие между собой в основном все информационное пространство внутри СССР и за рубежом.) Отныне картина изменилась, и ПР-специалист получил доступ к большой группе новых агентств.

ИТАР-ТАСС, или Информационное телеграфное агентство России, оставившее в своем названии аббревиатуру «ТАСС» для подтверждения правопреемственности деловых отношений с заказчиком как внутри страны, так и за ее пределами (более 400 тыс. подписчиков в России, СНГ и 130 странах мира). В его структуре действуют в качестве хозрасчетных структур такие подразделения, как Агентство международной информации (АМИ), Агентство иностранной информации (АИИ), Агентство мировой службы (АМС), Агентство коммерческой информации (АКИ), распространяющее бизнес-информацию, дайджест российской деловой прессы, вестник экономической и коммерческой информации (ЭКОТАСС) на русском и английском языках.

Здесь действуют также службы оперативной бизнес-информации (бизнес-ТАСС), службы телетекста, служба видеотекста (ТЕЛЕ-ТАСС) и т. п.; Агентство справочной и оперативной научно-технической информации

(АСОНТИ), Агентство телевизионной информации, Агентство «Фото ИТАР-ТАСС»; издания: журнал «Эхо планеты», информационно-коммерческий еженедельник «Восточный экспресс», коммерческий вестник «Агровестник», газета «24», журнал «Музыкальный олимп».

«ИАН», или информационное агентство «Новости», обеспечивает своими материалами внутренние и зарубежные издания, поддерживает деятельность собственных газет и журналов (около 50), издает книги (ежегодно до 20 млн экз. на 30 языках); имеет свой телевизионный технический центр, распространяет свою видеопродукцию в США, Англии, Германии, Японии.

«Интерфакс», независимое информационное агентство, создано в 1989 г. главной редакцией иновещания Гостелерадио СССР и совместным советско-французским предприятием. Оно оперативно освещает события в России, СНГ, в мире (бюллетень «Бизнес-клуб»). Совместно с Московской товарной биржей, Научно-промышленным союзом (более 5 тыс. ведущих предприятий индустрии) издает ежедневный бюллетень «Биржевые новости».

«Постфактум» – информационное агентство, обслуживающее предпринимателей и политиков. Распространяет ежедневно информационные сводки «Новости РГ» (три выпуска в сутки) и «Деловая активность в республиках» (5 раз в неделю); уникальный информационно-аналитический «Военный вестник»; информационно-аналитические обзоры «Товарные и фондовые биржи».

«Агентство экономических новостей» (АЭН) – официальный информационный орган Конгресса бирж, выпускает вестник «Бизнес-факт», информационные сборники «Предложения и совершенные сделки на РТСБ» (Российской товарно-сырьевой бирже), биржевые курьеры «Европа», «Азия», экономический дайджест (один выпуск в неделю на англ. яз.), коммерческий бюллетень «Металлы», информационные письма «Экономика: анализ, оценки, прогнозы». Все эти материалы АЭН распространяет в печатном виде, на дискетах (внутри страны и за рубежом). Агентство имеет свои центры во всех регионах страны.

Агентство экономической информации «Экопресс», учрежденное при участии Торгово-промышленной палаты Российской Федерации, издает еженедельный вестник «Экопресс» (оперативные, а также аналитические сообщения, прогнозы, обменные курсы валют, цены российского рынка, рекламные материалы).

Другие агентства, создаваемые для решения локальных задач, могут быть полезными для работы с отдельными сегментами целевой аудитории (агентство «Студинформ», образованное на факультете журналистики МГУ; НБ-пресс, или «нотабене-пресс», учрежденное коорди-

национным советом Соцпрофа; агентство «Рейтинг», созданное при еженедельнике «Экономика и жизнь» и др.).

Региональные информационные агентства («Северо-Запад» в Санкт-Петербурге, Чукотское информационно-издательское агентство «Аркинформ» и др.) также используются ПР-специалистами для более точных контактов с целевой аудиторией. То же относится и к специализированным агентствам, как, например, «Партинформ», созданному как «независимое агентство новостей» издательским комплексом «Дело» и распространяющему сведения о деятельности политических партий, парламентских фракций и общественных объединений России.

ПР-агентства, распространяющие пресс-релизы, существуют в США (телеграфные, компьютерные, Business Wire, PR-Newswire). Эти агентства осуществляют свои услуги на коммерческой основе (по тарифу). В России, странах СНГ таких ПР-агентств пока еще нет; ближе других к этому типу информационных агентств приближаются службы, имеющие дело с экономической информацией.

Пресс-релиз, попадая в редакцию средств массовой информации, становится исходной базой для всевозможных форм его дальнейшего использования. Авторское право не содержит сегодня каких-либо ограничений или запретов относительно использования темы, деталей сюжета, главной идеи, аргументов пресс-релиза в других газетных жанрах другими авторами.

Редактирование пресс-релиза, в соответствии с традициями и общей стилистикой издания, видимо, неизбежная операция, ожидающая его в каждой редакции. Расширенная версия пресс-релиза появляется в тех случаях, когда используется только тема для создания произведения, характерного по манере изложения для данного издания. Полное воспроизведение текста характерно для изданий, продающих части газетной площади для публикации рекламы, пресс-релизов по согласованным с заказчиком расценкам.

Информационные пакеты материалов, распространяемые на пресс-конференциях и презентациях, обязательно содержат пресс-релизы и, соответственно, предлагают их в качестве базовой информации для последующей косвенной или престижной рекламы.

Радио и телевидение относятся к одному из наиболее эффективных каналов доставки ПР-материалов. В данном случае речь не идет о пресс-релизах – они предназначены для печатных или онлайн-СМИ. Применительно к данным информационным каналам правомерно говорить скорее о различных ПР-обращениях. На радио и телевидении появляется возможность индивидуализировать текст, создавать музыкальное и шумовое сопровождение, собирать обширные аудитории и т. п.

При этом радиообращение быстрее (оперативнее) достигает аудитории, чем аналогичные газетные формы. Организуя передачи с места событий («прямые передачи»), радиожурналист создает «эффект присутствия», включающий радиослушателей в события прямого репортажа. Этот эффект повышает доверие аудитории к материалам паблик рилейшнз. Велико подсознательное воздействие радио на массовое сознание; этот эффект создается тем, что само восприятие (слушание) радиосообщений происходит между делом, «без отрыва» от производственных и иных занятий человека (транзистор на прогулке, авторadio в салоне лимузина, круглосуточный «Маяк» на кухне и т. п.).

Телевидение, способное выводить на экран изображение (в том числе и текст), устную речь и музыку, создает самые доступные массовому сознанию рекламные и ПР-обращения (и самые эффективные!). Для ПР-специалиста важно учесть способность телевидения быстро формировать отношение публики к герою передачи, оперативно создавать его имидж, поддерживать (или разрушать) его репутацию. Секрет такого воздействия лежит в использовании крупных планов, получения эффекта камерности действия (небольшое число действующих лиц), удлинённый по времени кадр (пристальное наблюдение, непрерывный мониторинг, неотрывное «око» телеобъектива).

Эти приемы превращают телеинтервью в сеанс своеобразного «рентгеноскопического» исследования: характер человека (гостя студии) «просвечивается» насквозь, а вместе с этим и своеобразие его личности, привлекательные или, напротив, не очень симпатичные черты его индивидуальности. Эффект присутствия на телевидении обладает более сильным воздействием, чем на радио. Телевизионная речь подобна межличностному общению, а это также повышает эффективность ПР-обращения.

Формальные требования к пресс-релизу. Пресс-релиз всегда содержит новость, ценную для редакций СМИ. В этой связи он отвечает на все «ключевые вопросы» журналистики новостей (кто-что-где-когда-почему-каким образом).

Ясный стиль изложения привлекает внимание читателя к теме пресс-релиза. Краткость, сжатость фразы увеличивают «плотность информации» каждой строки. Лидер-абзац тесно связан с остальным текстом, в общих чертах намечает интригу сюжета. Ударные фразы текста выделяются курсивом, подчеркиванием строки, отчеркиванием на полях, цветовыми элементами оформления текста; 12–13 слов (не больше) содержит значимая фраза в русском языке. Такая фраза, не утомляя внимания читателя, способна сообщить в энергичной форме одну из идей пресс-релиза. Одна фраза – одна идея (одна мысль – один тезис). Много-

численные определения, красоты стиля, повторения и т. п. должны быть безжалостно удалены из текста. Особенно это относится к превосходным степеням прилагательных («наибольший», «важнейший» и т. п.). Убрать банальности, штампы – это значит убрать барьеры на пути к вниманию читателя. Динамизм мысли лучше всего передается изложением темы в настоящем времени. Пассивные грамматические формы глагола, прошедшее время должны быть деликатно отредактированы, чтобы придать слову энергичную силу.

Простота стиля опирается на общепонятные слова, характерные для повседневного общения интеллигентных людей. Знаки препинания в рекламных текстах, ПР-обращениях, пресс-релизах могут употребляться не в полном соответствии с нормативными требованиями. Однако эта возможность не должна искажать смысл текста, поддерживая необходимое новаторство в области пунктуации.

Структурные элементы пресс-релиза. Пресс-релиз создается и живет в мире массовой информации. Все основные структурные элементы информации содержатся и в пресс-релизе.

Сообщение, наличествующее в пресс-релизе, делает пресс-релиз средством общения клиента со «своей» публикой, «своими» потребителями.

ПР-обращение, разновидностью которого выступает пресс-релиз, требует обязательного создания концепции, плана ПР-кампании, в рамках которых применяются все средства воздействия на публику.

Конечный результат воздействия пресс-релиза (оповещение, продвижение товаров и услуг, поддержание репутации и т. п.) предусматривается в его замысле с самого начала.

Целевая аудитория пресс-релиза, очерченная с точностью до малой группы, – условие его эффективности. Вне целевой аудитории публикация пресс-релиза бессмысленна.

Канал массовой информации, средство массовой информации должны быть выбраны с расчетом надежного «выхода» на целевую аудиторию.

Социально-психологическое состояние аудитории (ее интересы, ожидания, предпочтения) входит в контакт с пресс-релизом, с его основными идеями (предложениями), что предполагает (по замыслу ПР-специалистов) мотивированное поведение публики. Имеется в виду принятие решений относительно представляемых в пресс-релизе товаров, услуг, политических идей и т. п.

Персонализация пресс-релиза, его ориентация на определенные чувства и настроения публики выражаются в умелом подборе информации, освещающей детали события, качественные грани товара или услуги, привычные идеи политических программ и т. п. в том стиле восприя-

тия, который удобен, понятен, убедителен для данной целевой аудитории.

Основная идея пресс-релиза (концепция ПР-сообщения) должна соответствовать всему вышесказанному, укреплять каждый структурный элемент пресс-релиза.

Представитель клиента, заинтересованного в успехе пресс-релиза, – это может быть ПР-агентство или издание, опубликовавшее пресс-релиз, – работает на эффективность пресс-релиза своим авторитетом, репутацией, имиджем. Так, подготовка пресс-релиза престижным и дорогостоящим ПР-агентством наводит читателя на мысль о финансовом благополучии заказчика. Публикация пресс-релиза в соответствии с требованиями полномасштабной кампании (что требует значительных средств) также несет в подтексте представление о фирме, действующей квалифицированно и энергично.

4.3. Рекомендации по составлению пресс-релиза

Зарождение темы. Общее содержание пресс-релиза обязательно связано с новостью в мире массовой информации. В реальной жизни эта новость отражает все возможные качественные изменения окружающей человека обстановки: новая продукция фирмы, новшества технологии, внедренные в производство; программа обновления производства (отраслей, комплексов и т. п.); новинки ассортимента, поступившие в продажу; книжные новинки; новоиспеченные проекты; открытия в мире науки; нетрадиционный взгляд на привычные отношения или любые новые идеи; новоявленные политики; любая критика фундаментальных ценностей; общественные бедствия – революция, война, этнический конфликт, расовые инциденты, воцарение диктаторских режимов и т. п.; стихийные бедствия – наводнения, землетрясения, массовый голод, эпидемии и т. п. Перечень этот можно продолжать и дальше.

Самое существенное для пресс-релиза в этом перечислении – найти тот аспект события, который влияет на деятельность фирмы, корпорации, организации, представляемых ПР-специалистом.

Например, о наводнении как стихийном бедствии в пресс-релизах не пишут, об этом событии во всех деталях сообщают средства массовой информации. В то же время о новом направлении в работе благотворительных организаций, страховых кампаний вполне может написать и ПР-специалист (в ключе, разумеется, престижной рекламы).

Чувство нового – важнейшее качество профессиональной подготовки составителя пресс-релизов. Для директора акционерного общества его собственный годовой отчет сплошь состоит из важнейших и

ценнейших наблюдений; автор пресс-релиза излагает директорскую версию этого успеха как результат внедрения компьютерной технологии (создан банк данных, ускоривший работу с акционерами, расширились деловые контакты и пр.). ПР-специалист способен увидеть новость в крошечном информационном сообщении местной газеты (многотиражки фирмы), развернуть эту новость в тему пресс-релиза.

Концепция ПР-обращения, выработанная ПР-специалистом вместе с заказчиком, – вот тот критерий отбора тематического материала для пресс-релиза. Не любая новость интересует ПР-специалиста, не любая новинка достойна пресс-релиза, а только те новые события, которые «работают» на концепцию этого пресс-релиза, на всю ПР-кампанию, на всю программу оптимизации отношений фирмы с публикой.

«Мозговая атака», организованная ПР-специалистом с группой экспертов, – лучший способ формулирования темы пресс-релиза, основной идеи его, связанной с общим замыслом ПР-программы и заказом клиента.

Для наилучшего привлечения внимания средств массовой информации пресс-релиз лучше начинать с интригующего утверждения, поражающих статистических данных или провокационного вопроса. Пресс-релиз не должен быть похож на рекламный материал. Следует писать о проблемах читателей, давать информацию так, чтобы было видно, каким образом эти факты повлияют (лучшим, конечно же, образом) на их жизнь.

Затем следует перейти к совершенствованию формы пресс-релиза.

Оформление. Существует несколько правил оформления и структурирования пресс-релизов, которых придерживаются все профессионалы. Прежде всего указывается срочность информации. Пометка «срочно» показывает получателю пресс-релиза, что материал может быть использован немедленно. Следует также указать конкретную дату использования пресс-релиза. При этом важно не злоупотреблять «срочностью» сообщения. Использовать пометку «срочно» следует только в том случае, если материал на самом деле имеет экстренную важность.

Контактная информация. Внизу документа следует указать собственное имя, телефон, факс и www-адрес. Это самые важные сведения, которые помогут журналисту обратиться за дополнительной информацией.

Заголовок. Это самая важная часть не только хороших статей и рекламных объявлений, но и пресс-релизов. Заголовок должен привлекать внимание читателя, заставляя его интересоваться текстом. Часто именно интересный заголовок определяет успех всего материала. Писать заголовок следует тогда, когда готов весь остальной материал.

При написании пресс-релиза нужно выделить как можно больше времени на создание броского заголовка.

Резюме. В нескольких первых строчках пресс-релиза следует отразить суть предоставляемой информации. Не вдаваясь в детали, нужно дать сжатое пояснение, о чем вы собираетесь рассказать. Место и время. Здесь нужно объяснить читателю, из какого региона России или мира пришла информация и когда.

Основная часть. При написании основной части пресс-релиза главное помнить о самой важной задаче, стоящей перед создателем новости: сделать так, чтобы пресс-релиз привлек внимание редакторов и журналистов и побудил их к его использованию.

При написании пресс-релизов следует выбрать удобный шрифт. Основное правило здесь состоит в том, чтобы подобрать такой шрифт, который не мешал бы восприятию информации, а способствовал бы ему. Для факсимильных сообщений оптимален рубленый шрифт (Arial) размером кегля 12–14. Для сообщений электронной почты можно выбрать меньший размер – 10–12.

Вне зависимости от того, какой способ распространения пресс-релиза используется, нужно избегать трудночитаемых экзотических и других нестандартных шрифтов. Во-первых, пресс-релиз – это не предмет художественной ценности, а, во-вторых, если используется электронная почта, может оказаться, что на компьютере получателя этот шрифт не установлен.

Как известно, краткость – сестра таланта. Абзацы должны быть как можно короче. Как можно короче должен быть и весь пресс-релиз. Пресс-релиз должен занимать не более одной страницы для факсимильного сообщения и не более 10 килобайт, если новости отправляются по электронной почте. Очевидно, что спасти откровенно скучное сообщение, увеличив его объем, невозможно, – напротив, можно вызвать раздражение.

Пресс-релиз отдают в редакцию только после того, как его одобряют на всех бюрократических ступеньках в компании. Спешка в составлении пресс-релиза неприемлема, тем более что пресс-релиз может быть составлен и после пресс-конференции (в прошедшем времени) и направлен всем журналистам, в первую очередь тем, кого не было.

Самое важное при написании пресс-релиза состоит в том, чтобы дать ответы на следующие вопросы: 1) Кто вы? 2) Где вы находитесь? 3) Что вы хотите сказать? 4) Когда эта информация будет доступна? 5) Почему это должно быть интересно тем людям, которые читают, смотрят и слушают новости?

При подготовке пресс-релизов полезно использовать цитаты руководителя компании. Кроме того, нужно избегать профессиональных жаргонизмов и слов-паразитов. Такой пресс-релиз очень быстро окажется в мусорной корзине. Следовательно, автор пресс-релиза должен обладать хорошим литературным языком и избегать слов, нуждающихся в дополнительной расшифровке.

Пренебрегая этим правилом, автор столкнется с двумя проблемами. Во-первых, написанное может оказаться непонятным для первого получателя информации – редактора или журналиста, и в этом случае, скорее, чем проявить свою неосведомленность, он предпочтет вовсе отказаться от использования новости. Но даже если вся предоставленная информация окажется понятной, любой опытный редактор или журналист обязательно попытается оценить ее доступность для широкого круга читателей.

Примеры пресс-релизов

Пресс-релиз от 01.07.2002 г. “«Комсомольская правда» выбирает Баннербанк®”.

Проанализировав результаты партнерства с АИР Манифест, редакция «Комсомольской правды» приняла решение установить на сайте газеты систему управления рекламными потоками БаннерБанк®.

Ирина Чефранова, директор сайта «Комсомольской правды»: «Наш сайт находится в первой десятке Рамблер Топ-100 (при этом, в отличие от других Internet-ресурсов СМИ, практически нигде пока не рекламируется). Динамика роста посещаемости сайта (сегодня «Комсомольскую правду» онлайн читают 20000 посетителей – 120000 хитов – в сутки) качество аудитории www.kp.ru уже сейчас позволяют говорить о нем как о привлекательной рекламной площадке.

Мы думаем о переориентации бизнес-модели проекта. Ведь благодаря бесплатному и качественному контенту, себестоимость информационных услуг, оказываемых сайтом офлайновой ежедневной газеты, существенно ниже аналогичного сетевого издания. Это очень важное конкурентное преимущество. Поэтому мы планируем использовать ресурс в качестве рекламной площадки для постепенного выхода проекта на самоокупаемость.

В ближайших планах – на основе технологии БаннерБанк создать медиапространство из четырех Internet-версий СМИ, входящих в холдинг «Профмедиа», для демонстрации коммерческих rich-медиа баннеров. Уверены, что возможности этой технологии позволят привлечь рекламодателей, обеспечив больший охват аудитории и качественный

сервис. Все компании продолжают продажу рекламных мест независимо друг от друга, но будут также размещать баннеры в новой рекламной сети»¹⁷.

Даниил Виннер, исполнительный директор АИР «Манифест», сказал: «Нам очень приятно, что медиапространство БаннерБанка расширяется за счет таких известных брендов, как «Комсомольская правда». Наше сотрудничество с «Профмедиа» всегда было плодотворным и взаимовыгодным, и его возможности далеко не исчерпаны, так что все только начинается»¹⁸.

Об агентстве Internet-рекламы «Манифест». Агентство Internet-Рекламы «Манифест» создано в начале 1999 г. АИР «Манифест» является рекламным агентством полного цикла в Internet. Агентство предоставляет креативные решения, услуги в области консалтинга, медиапланирования, ПР, Internet-технологий. В портфолио агентства входит разработка уникальной технологии организации рекламных потоков в Internet – BannerBank® и ряда интегрированных решений, построенных на ее основе.

Контактные лица АИР «Манифест»: Председатель Совета директоров Сергей Ищенко (si@manifest.ru).

Исполнительный директор Даниил Виннер (daniil@@manifest.ru тел. +7 095 124-65-92).

О технологии Bannerbank®. BannerBank® – технология управления рекламными потоками. На ее основе создаются виртуальные баннерные сети (ВБС), использование которых позволяет максимально полно учитывать интересы, как издателей, так и рекламодателей. Одно из главных преимуществ технологии BannerBank® – масштабируемость, реализуемая за счет создания и мгновенного ввода в строй дополнительных модулей, обеспечивающих новые функции. Модули могут разрабатываться как для всей службы, так и для отдельного издателя. Технология BannerBank® не налагает ограничений на формат рекламных материалов и позволяет использовать большинство распространенных в сети Internet медиа-форматов, включая rich-media.

Сегодня технология BannerBank® охватывает более 70000 ресурсов, объединенных в более чем 870 виртуальных баннерных сетей.

О сайте газеты «Комсомольская правда». Онлайновая версия kp.ru является приложением к печатной версии. Газета представлена

¹⁷ <http://www.advert.kp.ru/?page=153&nor=1>

¹⁸ http://www.manifest.ru/PIPress_releases/PIP26032003.phtml

в Сети с 1998 г. Ресурс обновляется ежедневно. Лента новостей в режиме онлайн, материалы на темы политики, экономики, культуры, спорта и др. Над онлайн-выпуском работают 6 штатных сотрудников. Ежемесячно сайт посещают 540 тысяч пользователей, а количество ежемесячно загружаемых страниц – 2 млн 730 тысяч.

Контактные лица KP.RU: Директор сайта Ирина Чефранова (newsbox@kp.ru тел. +7095232-27-97). Адрес для контактов: info@manifest.ru

Пресс-релиз от 20.09.2001 г. Выбор.ру – еще раз о значении рекламы.

Подведены итоги рекламной кампании для Internet-магазина «Выбор.ру», завершившейся в начале сентября. Кампанию проводило Агентство Internet-рекламы «Манифест». Как отметила менеджер «Выбор.ру» Нина Сальникова, изначально целью кампании не ставилось продвижение какого-либо товарного предложения, а скорее оповещение пользователей о недавно открывшемся магазине. Тем не менее за месяц, в течение которого проводилась рекламная кампания, число посетителей магазина увеличилось в несколько раз. Также существенно увеличилось количество покупателей. Даниил Виннер, исполнительный директор АИР Манифест, так отозвался об итогах рекламной кампании: «В очередной раз мы убедились, что для Internet-магазинов, чей ассортимент сегодня состоит преимущественно из компьютеров, аксессуаров и офисной техники, использование сетей с их широким охватом целевой аудитории, таргетинга креативом (рекламных материалов, узко ориентированных на целевую аудиторию) и оплаты за клик – практически беспроеигрышная рекламная стратегия. Успех кампании для Выбор.ру, проводившейся с помощью ресурсов БаннерБанка, наглядное тому подтверждение».

Как отметила Наталья Матвеева, генеральный директор «Выбор.ру», «...еще одним итогом кампании стало расширение сферы предоставления услуг «Выбор.ру». В начале нашей деятельности мы предполагали сосредоточиться на обслуживании Москвы и ближайшего Подмосковья, но, оценив количество покупателей из других городов России, мы пошли навстречу их ожиданиям и в ближайшее время планируем осуществлять доставку и в другие города России»¹⁹.

О магазине «Выбор.ру»: Internet-магазин «Выбор.ру» начал свою работу летом 2001 г. В ассортименте магазина компьютерная и офисная техника ведущих мировых производителей. Товары, представленные в каталоге (от экономичных до элитных), отвечают требованиям самых разных групп покупателей. «Выбор.ру» – один из немногих Internet-ма-

¹⁹ <http://www.vybor.ru/index.php?level=6&about=partnerstvo>

газинов, осуществляющих сборку компьютеров на заказ. Адрес для контактов: info@manifest.ru

4.5. Организация пресс-мероприятий

Любое мероприятие, проводимое в интересах клиентов, должно проводиться идеально. При этом зачастую результат зависит от множества деталей и случайностей, предусмотреть которые – задача специалистов по связям с общественностью. Для успешного проведения пресс-мероприятий необходимо учитывать целый ряд правил, позволяющих избежать возможных осложнений и добиться наилучшего результата.

1. *Сценарий мероприятия.* Сценарий должен быть всегда, иначе все усилия будут хаотичны и непоследовательны. Даже если существует уверенность, когда и где будет происходить то или иное действие, даже если мероприятие представляет собой «простейший» брифинг, – заранее подготовленный сценарий поможет клиенту четко представлять, что происходит в данный момент, избавив, таким образом, всех участников мероприятия от возможных накладок и волнений.

2. *Репетиция мероприятия.* Репетиция важна для тех мероприятий, в которых задействовано большое количество участников. А также в том случае, если нужно использовать сложное техническое обеспечение. Как правило, репетиция проводится не позднее, чем за день до мероприятия, либо (если мероприятие запланировано на поздний вечер) утром в день события – только в этом случае будет возможность быстро изменить слабые элементы.

3. *Указатели.* Каждый гость или участник мероприятия должен с первых минут чувствовать себя комфортно. Добиться подобного ощущения можно, если, войдя в здание, человек сразу увидит указатель «Семинар компании X проводится на втором этаже, в третьем зале».

Размеры подобных указателей должны соответствовать размерам помещений, в которых они размещены. В большинстве случаев (особенно для мероприятий на открытом воздухе) указатель, распечатанный на листке формата А4, не выполняет своих функций.

У участников мероприятия должны быть бэджи с названием компании и именем гостя (участника). Бэджи участников должны значительно отличаться от бэджей организаторов и обслуживающего персонала. На столе президиума должны стоять таблички с указанием фамилии и имени выступающего, названием его компании и должности.

Если мероприятие включает присутствие фотокорреспондентов или телекамер, следует выбрать соответствующий размер и форму

шрифта для данных табличек: как правило, это шрифт без засечек (типа Arial), размер которого не менее 50 пунктов.

4. *Приглашения, аккредитация и регистрация.* Это обязательные формальности, независимо от числа приглашенных гостей. Если число людей превышает 20 человек, следует заранее подготовить список в алфавитном порядке. Список зарегистрировавшихся гостей поможет оперативно скорректировать работу обслуживающего персонала и подрядчиков.

5. *VIP-персоны.* На данную категорию гостей предыдущий пункт не распространяется. Первое лицо организации-клиента лично встречает VIP-персон у входа и лично проводит их в зал.

6. *«Стандартный набор».* В «стандартный набор» входит канцелярия, а также рации для связи, запасные бэджи и др.

7. *Синхронный перевод.* Если на мероприятии запланирован синхронный перевод, этот факт учитывается уже при заказе зала, ведь не каждый зал оснащен специальными кабинками для переводчиков. Если переводчик не защищен от посторонних звуков из зала, а его голос перебивает докладчика, то качество перевода может пострадать. Необходимо также заранее предоставить переводчику материалы конференции и семинара для ознакомления.

8. *Постоянный контакт.* Следует держать постоянный контакт с персоналом организации, предоставляющей зал для проведения мероприятия. Всегда нужно знать, где в данный момент находятся люди, ответственные за ту или иную часть оказываемых вам услуг.

9. *Контроль за выпитым спиртным.* Иногда наступает такой момент, когда только вмешательство может сохранить контроль над мероприятием и не позволит его гостям оказаться в неловком положении.

10. *Улыбка и внимательность.* Речь идет не о внимательности к тем, кого обслуживают (это само собой), а к тем, кто обслуживает вас (подрядчикам).

4.6. Организация пресс-конференций

Встреча журналистов с представителями государственных учреждений, общественно-политических организаций, коммерческих структур традиционно называется пресс-конференцией. Этим термином обходятся и в тех случаях, когда журналистский корпус представляет исключительно телевидение и радио.

Назначение пресс-конференций – способствовать адресному распространению информации (новостей, документов, фотографий) среди редакций СМИ. Они ускоряют поступление информации в редакции, от-

личаясь авторитетностью источников новостей, достоверностью сведений; при этом всегда возможна многократная проверка и уточнение версий, получение дополнительного пакета новостей (в развитии, в связи с другими событиями). Сэм Блэк отмечал, что «пресс-конференции являются весьма эффективным приемом передачи прессе информации, если пользоваться им разумно»²⁰.

Комментируемость предлагаемой информации достигается, во-первых, приглашением признанных авторитетов в своей области, лично заинтересованных в сообщении максимально полных сведений; во-вторых, самим регламентом пресс-конференции, предусматривающим уточняющие вопросы журналистов, снабжение их пресс-релизами, фотографиями, текстами речей и выступлений. Подготовительные мероприятия пресс-центра предусматривают согласование ряда организационно-технических и творческих вопросов.

Приглашения рассылаются по редакциям, естественно, заранее. Если в нем будет обозначена просьба сразу подтвердить участие, то организаторы будут заранее знать, сколько журналистов будут присутствовать в зале, на сколько персон готовить фуршет или коктейль.

Кто может пригласить журналистов на пресс-конференцию? Законы Российской Федерации не устанавливают никаких ограничений на организацию пресс-конференций. Приглашение журналистов на пресс-конференцию, равно как и участие представителей СМИ в подобных мероприятиях, – естественное проявление свободы мысли и слова, закрепленное в Конституции РФ, Всеобщей декларации прав человека.

Каждый гражданин любого государства может, следовательно, пригласить журналистов на свою пресс-конференцию. Вопрос в конечном счете сводится к материально-техническому обеспечению такой инициативы (в каком помещении принять журналистов, где отпечатать пресс-релиз и другие материалы пресс-конференции, как оповестить редакции СМИ и т. п.). Только благополучные в финансовом отношении фирмы, общественные организации, фонды, государственные структуры не имеют в этом отношении никаких проблем. Они создают собственные пресс-центры, пресс-бюро и т. п. и тем самым активно взаимодействуют с миром массовой информации.

Не каждый гражданин имеет такие возможности. Но положение не столь безысходно, как это кажется на первый взгляд. Во всех пресс-центрах устанавливаются столы или информационные стенды, на которых гости пресс-конференции могут оставить свои заявления, издания своих объединений (газеты, бюллетени, листовки, фирменные буклеты, плакаты, приглашения на митинг и т. п.).

²⁰ Блэк С. Указ. соч. С. 85.

Информационное письмо более всего подходит для неофициального участия в пресс-конференции тех гостей, кто пока еще не имеет возможности самостоятельно собрать журналистов. Это письмо создается по канонам ПР-обращения (фирменный бланк, броский первый абзац, максимум деталей в последующих частях текста, контактные телефоны, Ф. И. О. автора в конце послания). В отличие от пресс-релиза информационное письмо содержит подробное изложение существа события или проблемы, во-первых; и, во-вторых, оно обязательно подписывается автором.

Аккредитация (время и место) объявляется также в приглашении.

Информационный пакет документов (пресс-кит) готовится заранее; на подготовительном этапе определяется перечень документов, подбор их в папки.

Сценарий пресс-конференции содержит перечисление всех событий будущей пресс-конференции с указанием исполнителей и времени (в минутах!), отводимого на каждую из этих частей единого мероприятия. К таковым относятся открытие, представление хозяев (устроителей) пресс-конференции; вступительное слово ведущего; выступления (информационные сообщения); вопросы и ответы; закрытие; неофициальная часть, включающая просмотр слайдов, видеороликов и т. п.

Репетиция всех участников будущей пресс-конференции необходима, конечно, для новичков, впервые выходящих на встречу с журналистами. Но и для искушенных в этом деле репетиция необходима, если намечается ТВ-трансляция. При этом выбирается режим освещения площадки, готовность средств связи, интерьер (со столом президиума), ракурсы съемок, микрофоны в зале и пр. Вопросы и ответы репетируются с участием статистов.

Выступления на пресс-конференции готовятся заранее; они или просто зачитываются, или произносятся в режиме импровизации по выученному наизусть тексту. Характер этих выступлений, их структура зависят от целей пресс-конференции. Общественно-политическая проблематика требует развернутого заявления с обоснованием позиции, сообщением новой информации, подробностей и деталей. Выступление от имени фирмы требует построения текста с учетом канонів ПР-обращения (при этом желательно усиление ПР-обращения видеоматериалами). Такие обращения уместны на пресс-конференциях, проводимых в рамках презентации или специально организованного события.

Лучшими днями для проведения пресс-конференций считаются вторник, среда, четверг, а лучшим временем является вторая половина дня.

Место пресс-конференции должно располагаться там, куда репортеры без проблем смогут добраться на общественном транспорте.

Перед началом мероприятия нужно составить программу пресс-конференции. Она может выглядеть следующим образом: 15.30 – прибытие участников, регистрация, кофе; 15.45 – выступление; 16.15 – вопросы и ответы; 16.30 – фуршет.

Первое приглашение следует выслать за неделю до события, второе – за три дня до пресс-конференции. Пригласительную информацию следует с помощью курьера передать «лично в руки». Не позднее чем за сутки, нужно созвониться с участниками и приглашенными, чтобы узнать, получено ли приглашение и можно ли ожидать присутствие того или иного участника. Таким образом можно рассчитать, сколько участников следует ожидать на пресс-конференции.

Кроме того, могут потребоваться имена людей, с которыми будет происходить общение при проведении пресс-конференции. Если постоянного контакта с прессой нет, то в этом случае следует создать базу данных. Она может иметь форму анкеты из следующих вопросов:

- название издания (канала);
- адрес (фактический);
- номер телефона, факса, e-mail;
- дни выхода (для ТВ – время выхода);
- фамилия, имя, отчество главного редактора (генерального директора);
- контактные лица.

Эта анкета рассылается по средствам массовой информации как факсимильный документ, а также может быть заполнена по телефону. Полученные данные вводятся в компьютер.

Материал пресс-конференции может быть опубликован еще до самого события. В компании, проводящей пресс-конференцию, должна быть четко отработанная процедура ответа на звонки журналистов, должен быть назначен сотрудник, который способен отвечать на эти вопросы. На каждый звонок должен следовать немедленный ответ. Трубку «горячего телефона» следует брать как можно скорее. Если после третьего звонка никто трубку не взял, – это считается признаком непрофессионализма.

Составление пресс-релиза. Он нужен для того, чтобы журналисты получили «заготовку» будущего материала. Имея пресс-релиз, журналист добавит от себя небольшой комментарий и получит готовый репортаж. Более того, он может опубликовать его даже не приходя на пресс-конференцию. Организаторы пресс-конференции также получают пользу от пресс-релиза: у них появляется гарантия, что события, даты и имена не будут искажены, а главная мысль будет передана адекватно.

Самых коммуникабельных и приветливых сотрудников фирмы обычно назначают в группу по приему и регистрации гостей и участников. В таких случаях группа размещается за столом с надписью «Регистрация участников» у входа. К числу функций группы можно отнести:

- приветствие гостей;
- производство отметок о явке в заранее подготовленном списке приглашенных;
- выдача комплекта раздаточных материалов и сувениров;
- представление гостей (при необходимости) директору предприятия или ответственному за проведение пресс-конференции;
- указание пути в конференц-зал.

Каждый журналист должен получить максимум информации в письменном виде для упрощения процесса написания будущих материалов. Такой набор может включать в себя:

- пресс-релиз;
- информационный листок об официальных лицах, которые будут выступать;
- копии речей, произнесенных на пресс-конференции;
- буклет о компании или о спонсоре события;
- фотографии.

Все это предоставляется в специальной папке. В одном из ее кармашков – визитная карточка. Основным элементом такого комплекта – буклет. Он обычно включает короткие сведения об организации (история создания фирмы, главные направления деятельности, будущие планы).

На стол, за которым будут сидеть участники, ставят таблички. Фамилия, имя, отчество ньюсмейкеров должны быть указаны полностью, крупным шрифтом и повторены на обратной стороне (чтобы он без труда смог найти свое место за столом). На стене за столом участников размещают логотип принимающей компании. В этом случае он с наибольшей вероятностью попадет в поле зрения видеокамер. Даже если камер нет, его стоит повесить. Желательно каждого участника обеспечить:

- микрофоном;
- бутылкой минеральной воды;
- стаканом;
- бумагой и ручкой для записей.

Центральную роль на пресс-конференции играет ньюсмейкер. Если он не появится на пресс-конференции, мероприятие не состоится. Поэтому работа с ним является особо важной. Для него следует предусмотреть помещение, где бы он мог отдохнуть перед началом, выпить чашку кофе, поговорить с организаторами. Нужно прояснить продолжи-

тельность вступительной речи, последовательность выступлений, количество времени, отводимого на вопросы-ответы. Это помогает снять напряжение, установить первичный раппорт между ньюсмейкером и ведущим, настроиться на нужную волну.

В президиуме должно быть небольшое число людей, чтобы не было похоже на торжественное заседание.

Распределение ролей на пресс-конференции. Ньюсмейкер и ведущий. Первая роль предполагает ответственность за информацию как таковую. Вторая – за процедуру ведения пресс-конференции.

Ведущий приветствует собравшихся, представляет участников, регулирует поступление вопросов, следит за регламентом и, наконец, прерывает деловую часть, чтобы пригласить всех на фуршет. На эту роль приглашают профессиональных актеров и свадебных заводил.

Ведущий пресс-конференции по телевидению (а также дискуссии с участием журналистов, беседы с группой журналистов или экспертов) называется в западных традициях модератором. Специфика телевидения активизирует роль ведущего пресс-конференции: он дает слово собеседнику, прерывает его высказывание встречным вопросом, сталкивает мнения участников встречи, высказывает собственное мнение и оценки. Вся беседа отличается динамизмом, постоянной сменой собеседников, а вместе с этим и сменой темпа речи, неожиданными переходами на новые аспекты темы. Этими приемами модератор придает ТВ-беседе журналистов (экспертов) зрелищность, выстраивает только ему присущий стиль общения, оригинальную (для обсуждаемой проблемы) драматургию мысли.

Пресс-конференция должна начинаться с некоторым отступлением от объявленного времени (5–10 мин допустимо и даже желательно). За этот период подойдут опоздавшие. Однако отсрочка более чем на 10 минут чревата осложнениями: аудитория начинает раздражаться. Планируемая продолжительность пресс-конференции обычно составляет 30–60 минут. Дело в том, что к исходу часа внимание журналистов ослабевает, ощущение солидности постепенно утрачивается. Поэтому даже если вопросы не иссякли, следует прекратить пресс-конференцию искусственно. Делается это с уважением к участникам для того, чтобы они еще раз почувствовали то внимание, которое к ним проявляют.

В начале пресс-конференции нужна вступительная речь на 10 минут. С ее помощью задается эмоциональная тональность. В этом смысле самой важной является первая минута выступления. Первые фразы называют «зачином». Зачином может быть обращение непосредственно к интересам собравшихся, оригинальная цитата, интересный факт, впечатляющая цифра, вопрос или цепочка вопросов, шутка или остроумное

замечание. Другой вариант – заговорить о своих чувствах по поводу сегодняшней встречи.

Правила правильного выступления:

- Соберитесь (прежде чем говорить, ответьте на 4 вопроса: кому вы будете говорить, что говорить, где и когда).
- Держитесь темы (какова ваша главная идея, что вы хотите доказать).
- Будьте логичны (держите в голове какую-то логику, не перебегайте с темы на тему).
- Запишите (перед вами на всякий случай должен быть текст).
- Говорите, а не читайте (потренируйтесь в говорении, поскольку чтение говорит о неподготовленности).
- Предполагайте возражения (следует заранее подумать и учесть возможную критику сказанного).
- Будьте понятны (говорите конкретно и ясно, чтобы люди могли вас понять).
- Разумно используйте графику (она должна только поддерживать, а не заслонять собой выступление).
- Будьте убедительны (следует быть живым, интересным, чтобы доказать значимость произносимого для собравшихся).
- Вовремя остановитесь.

Таким образом, ограничьте свою речь максимум двадцатью минутами. Это примерно шесть страниц текста. То же касается и окончания речи: следует заранее предупредить слушателей: «Перед тем, как перейти к вопросам ...», «В завершение. » и т. п. Следует избегать фразы: «И последнее...», чтобы не убить в слушателях всякую надежду дожить до окончания выступления.

Помещение для выступления должно быть небольшое, что бы его можно было полностью заполнить людьми. Если для пресс-конференции используется большое помещение, то большое количество сидящих далеко друг от друга слушателей не позволяет создать в зале нужную атмосферу. В этом случае следует усадить слушателей плотнее, пригласить сидящих на «галерке» пересесть вперед.

Заключение должно быть непосредственно связано с главной идеей выступления, быть естественным, мажорным, оптимистичным по духу. В идеале заключение должно быть сюрпризом для слушателей, вызвать эмоциональный всплеск. Он должен быть таким, чтобы слушателям рефлекторно захотелось заплодировать. Главный критерий успешного выступления – информативность. При этом, однако, не следует приводить большой перечень цифр и имен. Его нужно дать в письменном

виде либо привести только два-три примера. Следует избегать ответов на сложные вопросы и как можно меньше пользоваться конспектом.

Визуальные вспомогательные средства активно используются в пресс-конференции. Они вносят в ее ход разнообразие, позволяют удерживать внимание, повышают запоминаемость. Сейчас весь цивилизованный деловой мир использует мультимедийные проекторы. Они стоят больших денег, но в каждом городе есть места, где их можно взять напрокат. Визуальный материал готовится в программе Power Point или аналогичной. Фотоснимки сканируются и обрабатываются в программе Photoshop.

В этих случаях изображение получается четким, сменой кадров управляет компьютер. Все это называется визуальной презентацией. Подбирая материал для нее, располагать его следует таким образом, чтобы последовательность зрительных образов обеспечивала повышение эмоционального напряжения. Не нужно затемнять при этом помещение полностью. Нужно оставить собравшимся возможность что-то записывать. Изображения комментируются кратко и точно, текст и соответствующая картинка связываются. Сначала делают доклад, затем показывают картинки. Если происходит наоборот, то самый хороший доклад воспринимается тяжело.

Нужно тщательно продумать технические детали и провести репетицию с использованием всей техники. Технические сбои всех видов вызывают раздражение публики. Необходимо также проверить, как действует договоренность с помощником о последовательности показа слайдов, включении/выключении света и т. д. Нередко договариваются и об условных сигналах. Наглядные материалы предъявляются только тогда, когда они нужны. Нельзя их развешивать или проецировать на экран заранее.

Ответы на вопросы. Прежде всего, следует внимательно выслушать вопрос. При ответе никогда не следует возражать в открытую. Действовать нужно осторожно, но и не показывать смущения от возражений или провокационных вопросов тоже нельзя.

Ответ обычно начинается с фразы: «Спасибо за острый вопрос» или «Проблема, о которой Вы говорите, действительно существует». А дальше обычно говорят на ту тему и дают ту информацию, которую знают или которую считают нужной. Если ответа не существует, то говорят: «У меня сейчас нет данных» или «Не знаю». Это значительно лучше, чем «Без комментариев» или «Не хочу отвечать».

Иногда из-за волнения или из-за отсутствия навыка изъясняться устно журналист задает маловразумительный вопрос. В каждом кон-

кретном случае, в зависимости от ситуации, можно выбрать один из вариантов:

- Попросить повторить вопрос, – скорее всего, он станет короче и яснее.
- Повторить самому вопрос так, как он понят.
- Попросить несколько минут на размышление (продолжая параллельно отвечать на другие вопросы). За это время о том вопросе могут просто забыть.

Подготовка к пресс-конференции включает в себя также и составление списка возможных вопросов и ответов. Следует предвидеть, какие вопросы будут заданы. Нужно записывать их на бумаге, оставляя после каждого несколько строк. По статистике таким образом можно угадать до 70 % вопросов.

В администрациях крупных стран на эту задачу работают специальные команды, которые накануне конференции обобщают информацию об аккредитованных журналистах. Они выясняют их семейное положение, послужной список, высказывания и поведение на других пресс-конференциях, позицию по тому или иному вопросу. И на основании этих данных делают прогноз возможных вопросов. На них готовятся соответствующие ответы.

Ответы на вопросы могут исправить или испортить впечатление от выступления. Исходя из этого, следует придерживаться нескольких общих правил поведения перед микрофоном:

- Уяснив вопрос, не следует отвечать на него полностью. Ответ на вопрос должен быть предельно кратким.
- Если вопрос задан четко, но тихо, его необходимо повторить для всех.
- Нельзя уходить от вопросов, которые звучат как своеобразный вызов и связаны с желанием узнать позицию оратора. При ответе нужно сохранять выдержку и чувство юмора.
- Если слушатель воспользовался правом задать вопрос для того, чтобы высказаться, нужно, спокойно выслушав его, сказать примерно следующее: «Спасибо за ценное дополнение!».

Когда ведущий произносит фразу «Спасибо и до свидания», пресс-конференция не заканчивается. В этот момент журналисты, как правило, подходят к ньюсмейкеру, чтобы получить какую-либо дополнительную информацию. В любом случае следует сказать репортеру несколько слов, – в крайнем случае, нужно дать контактные телефоны для связи в перспективе. В день мероприятия (максимум – утром следующего

дня) нужно отправить материалы заинтересованным журналистам, которые не смогли прийти, благодарности соответствующим лицам.

После пресс-конференции следует провести заседание с целью анализа сильных и слабых сторон прошедшей пресс-конференции. Нужно научиться максимально использовать полученный опыт для улучшения работы в будущем.

4.7. Брифинг

Краткая, сжатая во времени инструктивная встреча журналистов с представителями официальной структуры (государственного учреждения) обычно называется брифингом. Здесь сообщение информации имеет односторонний характер: официальный представитель или зачитывает долгожданный документ, сообщая о самом факте принятия соглашения, или излагает самую суть позиции, занятой в ходе переговоров одной из сторон. Брифинг проводится как по итогам завершившейся работы (события), так и по ходу самого процесса выработки управленческого решения, позиции, оценки.

Главные цели брифинга связаны с удовлетворением информационных потребностей аудитории сообщением сведений, фактов от лица официальных властей, высшего руководства. При этом четко сопоставляются разные подходы участников событий к оценке одного и того же вопроса, заявляется официальная точка зрения, кратко мотивируется выработанная позиция.

Информационный обзор документов, принятых решений не подразумевает попутных высказываний оценок, уточнений и т. п. Беспристрастный перечень или сокращенный пересказ основных положений (тезисов, фактов), относящихся к событию, подчеркивает официальность информации, однозначность ее толкования.

Ориентировка, или конспективно-тезисное изложение темы брифинга, может быть предложена журналистам для уточнения ключевых идей, фактических подробностей встречи (Ф. И. О. действующих лиц, дата, статистика, термины, официальное название документа и пр.). Личные мнения, цитаты и т.п. отсутствуют.

«Без комментариев!» – это заявление в наилучшей форме моделирует всю ситуацию брифинга. Журналисты получают из первых рук информацию, все достоинство которой состоит в том, что заявлена официальная точка зрения. Отсутствие комментариев объясняется в данном случае только одним обстоятельством – необходимостью спешно сооб-

щить новость. А комментарии все равно появляются – на другой день в колонках обозревателей.

В коммерческих структурах брифинг журналистов проводят специально для разъяснения тонкостей функционирования рыночного механизма запутанной ситуации. Это делается для того, чтобы в журналистских публикациях не было ошибок. Та же ситуация и при освещении специальной технической или научно-технической проблематики. Информационный доклад с развернутой «фактурой» события, статистическими выкладками, схемами и чертежами более всего подходит для «коммерческих» брифингов.

Помимо пресс-конференций организации практикуют и другие формы завязывания необходимых связей с миром прессы, редакциями.

Таковыми могут быть:

- Приглашения на открытие выставки, запуск новых линий метрополитена и т. п. посылаются предварительно в редакции СМИ с приложением программы официального церемониала.
- День открытых дверей учебного заведения, предприятия, учреждения и т. п. проводится в целях привлечения внимания целевой аудитории, упрочения контактов с ней. В этой связи целесообразно приглашать те редакции, подписчики которых имеют отношение к этой самой целевой аудитории вуза, магазина, завода и пр.

4.8. Организация рабочего места сотрудника отдела по связям с общественностью

Офис – это то самое место, где мы проводим большую часть времени. Ведь 8 часов каждый рабочий день – это треть жизни.

Компьютеры

При организации рабочего места эксперта следует уделить первоочередное внимание правилам работы с компьютером. Рабочее место прежде всего должно быть защищено от его вредных воздействий. Следует учитывать, что продолжительная работа перед экраном монитора приводит к различным расстройствам организма. В основном страдают кисти, запястья, плечи, шейная область.

«Компьютерные» болезни возникают из-за плохой эргономики рабочих мест: слишком высоко расположенная клавиатура, неподходящее кресло, незнание основных правил работы за компьютером.

Между тем специалисты разработали рекомендации, касающиеся освещения в помещении и на рабочем месте, микроклимата, расположе-

ния клавиатуры и т. п. Эти правила можно сформулировать следующим образом. Если полная продолжительность рабочего времени, проведенного за экраном монитора с защитным экраном, для взрослого пользователя превышает 4 часа за 8-часовой рабочий день, то он подвергает себя большой опасности. Не рекомендуется работать на клавиатуре непрерывно более 30 минут. Каждый час необходимо делать пятиминутный перерыв, а каждые два часа – 15-минутный. При этом нужно покинуть рабочее место, устроить разминку для пальцев, сделать простейшую гимнастику для глаз.

Полезно делать зрительную гимнастику. Для этого следует выполнять следующие упражнения:

- Смотреть прямо перед собой в течение двух–трех секунд, затем на 3–4 секунды опустить глаза вниз. Повторять в течение 30 секунд.
- Поднять глаза вверх, опустить вниз, отвести вправо, затем влево. Повторить 3–4 раза.
- Поднять глаза вверх и сделать ими круговые движения по часовой стрелке, затем против часовой стрелки. Повторить 3–4 раза.
- Крепко зажмурить глаза на 3–5 секунд, открыть на 3–5 секунд. Повторить 4–5 раз.

Беременным женщинам не рекомендуется работать за компьютером, каким бы высоким стандартам ни удовлетворял монитор.

Для оборудования рабочего места нужно использовать специальные столы и стулья, дающие возможность регулировать положение всех узлов – высоты стола, полочки для клавиатуры, кресла пользователя. Высоту клавиатуры следует отрегулировать таким образом, чтобы кисть располагалась прямо. Сегодня появились опоры для запястья, поддерживающие кисть в нужном положении.

Спина должна быть прямая, угол между бедрами и позвоночником – тоже прямой, для чего следует подобрать такое кресло, спинка которого способна поддерживать спину пользователя.

Монитор лучше расположить таким образом, чтобы нижний уровень экрана находился на 20–25 см ниже уровня глаз, а уровень верхней кромки располагался на высоте лба, от экрана монитора до глаз должно быть не меньше 75 см.

Расстояние между креслом и клавиатурой должно быть таким, чтобы пользователю не приходилось далеко тянуться. Геометрия расположения компьютеров относительно друг друга более точна: расстояние между столами с компьютерами – не менее 1,5 метров, между мониторами – не менее 2,2 метров.

Не рекомендуется также использовать яркий потолочный свет, особенно флуоресцентный. Экран компьютера лучше расположить под

прямым углом по отношению к окнам, которые необходимо занавесить или закрыть жалюзи. Полезно увеличивать влажность в помещении, разместив в нем цветы, аквариум.

Освещение

Во многих офисах сотрудники вынуждены целый день работать при искусственном освещении. Поэтому создание правильного освещения – первостепенная задача для организации нормальной работы в офисе.

Любое освещение не должно находиться позади человека. Желательно использовать как общее верхнее неяркое, так и локальное освещение. Это необходимо для обеспечения нормальной работы с бумажными документами. Компьютеры следует размещать под углом 90–105 к окнам. При этом в поле зрения работающего с компьютером не должны попадать поверхности окружающей среды, которые обладают свойством зеркального отражения.

Сотовые телефоны

Журнал «Компьютер» обнародовал исследования, касающиеся связи между использованием мобильных телефонов и возникновением ряда заболеваний и недомоганий. В ходе таких исследований было обследовано 11 тысяч пользователей мобильных телефонов в Швеции и Норвегии. Статистическая обработка данных показала наличие связи между интенсивностью использования сотового телефона и вероятностью развития головных болей, повышенной утомляемости, звона в ушах, сыпи и раздражения кожи. При использовании мобильной связи более 60 минут в день риск заработать повышенную утомляемость выше в 4 раза, а головную боль – в 6 раз по сравнению с теми, кто пользуется телефоном менее двух минут ежедневно. Кстати, существенной разницы между пользователями цифровой и аналоговой связи не установлено.

Определенный вред здоровью человека представляют ненатуральные отделочные материалы, порошок в копировальных аппаратах и принтерах, неправильно установленные кондиционеры и вентиляторы и ко всему этому – малоподвижный образ жизни.

Вопросы и задания для повторения

1. Мониторинг состояний информационной среды.
2. Подготовка и рассылка пресс-релизов.
3. Организация пресс-мероприятий.
4. Организация пресс-конференций.

5. Дайте определение понятия брифинг.
6. Организация брифингов.
7. Организация рабочего места сотрудника отдела по связям с общественностью.
8. Основные рекомендации по составлению пресс-релизов.

Тема V

КОММЕНТИРОВАНИЕ И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ПОЛИТИКИ

5.1. Управление кризисом

По определению, кризис – это предельное обострение деструктивных процессов в деятельности человека или команды, вызванное стагнацией или деградацией, а также чрезмерным ростом. Кризис может коснуться любой составляющей работы, структуры или человека. Обычно кризису предшествует предкризисный период, который в большинстве случаев можно определить по определенным признакам. Однако на практике подавляющее большинство компаний прибегают к услугам специалистов в области кризисных ПР только тогда, когда кризис уже состоялся.

Под кризисом компании обычно «понимают определенный перечень ситуаций. К таковым можно отнести серьезный несчастный случай, угрозу террористического акта в отношении компании, угрозу утечки секретной информации, забастовки, потерю эффективности. Под индивидуальным кризисом обычно понимают угрозу потери должности, а также потерю возможности занять должность, возникновение заболевания, похищения, смерти и другой причины»²¹.

Кризис имеет две основные составляющие – с одной стороны, это удар по репутации, собственности и финансам компании. С другой – это потенциальная возможность для коренной реформы политики всей компании. Следовательно, грамотное использование кризисных ситуаций сулит прорыв на новый уровень развития фирмы.

5.2. Первая реакция на кризис и антикризисные мероприятия

²¹ Антикризисный ПР и консалтинг / под ред. А.С. Ольшевского. СПб.: Изд-во «Питер», 2003. С. 245.

Коммерческие и государственные организации сталкиваются с большим количеством непредвиденных обстоятельств, способных нанести вред имиджу и репутации. Большинство кризисных ситуаций прямо или косвенно порождены действиями менеджмента.

Большинство менеджеров полагают, что серьезный кризис не может затронуть их компанию. Иногда отсутствие кризисного планирования и излишняя самоуверенность менеджмента приводят к негативным последствиям. «Многие крупнейшие компании мира, – отмечал Г.Г. Почепцов, – исчезли, поскольку не смогли адекватно отреагировать на разразившийся кризис»²².

Лучшим примером того является космическая деятельность. Известно, например, что космические запуски рискованны. В то же время они сулят немалые выгоды. Американское агентство по космическим исследованиям получало большие доходы от саморекламы и демонстрации по телевидению запусков «челноков». При этом агентство оказалось абсолютно неподготовленным к крушению «Челленджера», которое по телевизору увидели миллионы людей. Действительно, годы процветания вселили уверенность руководства агентства в успехе, что и ослабило его бдительность. В результате гибели «шаттла» уже через неделю руководство НАСА сменилось на сто процентов.

Опасность для имиджа компании представляют не только катастрофы, но и СМИ, которые распространяют больше информации о неприятностях у организаций, чем об успехах. Нередко такая деятельность оказывает пагубное влияние на имидж и репутацию организации перед клиентами, финансовым сообществом и политиками. Поэтому каждая организация обязана анализировать возможные риски и формировать стратегию ответных действий по работе с имиджем и репутацией в зависимости от особенностей предполагаемого кризиса.

К числу причин кризиса относятся форс-мажорные обстоятельства, злонамеренные действия посторонних, низкое качество продукции компании, ошибки в работе с техникой и неэффективное управление.

В начале кризиса менеджмент обычно сообщает о способах борьбы с кризисом. В этот период особую опасность репутации компании представляет вмешательство СМИ. Недаром ПР-специалисты говорят, что инцидент превратился в кризис благодаря СМИ.

Реакция на кризис требует от компании следующих действий:

- 1) немедленной коммуникативной реакции;
- 2) ответа на основные вопросы СМИ;
- 3) выражения сожаления.

²² Почепцов Г.Г. Указ. соч. С. 99.

Первый шаг делают для занятия активной позиции и выигрыша времени на подготовку дальнейших шагов. Иначе персонал может показаться прессе некомпетентным, а она в ответ начнет поиск сенсаций в заявлениях посторонних очевидцев.

Второй шаг – организованная беседа с прессой. Она делается с целью не допустить выхода нежелательной информации. Важно, чтобы такой разговор вел один из старших менеджеров, ответственных за направление, или авторитетный представитель руководства компании.

В любом случае представители компании, которые будут работать со СМИ, должны быть подготовленными к разговору с журналистами.

Заявление пресс-секретаря или иного лица должно содержать тезисы о том, что все возможное для минимизации ущерба в данной ситуации уже предпринято, что расследование уже проводится, а представитель фирмы будет доступен для контактов в определенном месте и в определенное время с детальной информацией. Заявление должно заканчиваться словами о том, что организация крайне озабочена случившимся.

Обычно пресса задает вопросы о том, что случилось, почему и что предпринимается. Версии, предлагаемые для печати, должны быть достоверными и не меняться в ближайшем будущем. Дальнейшее поведение определяется причинами события, его значимостью и масштабами.

5.3. Отношения с властью и СМИ

В основе развития отношений со СМИ, по мнению Скотта М. Катлипа, Аллена Х. Сентера, Глена М. Брума, должны лежать следующие основные принципы:

- 1) вести честную игру;
- 2) обслуживать прессу на высоком уровне;
- 3) не лебезить и не брюзжать;
- 4) не просить «замять» неприятную информацию;
- 5) не обрушивать на прессу поток информации²³.

Установив первые деловые контакты с журналистом, ПР-специалист упрочивает их в рамках профессионального общения, т. е. обмена взаимно интересной информацией, взаимодействия на паритетных началах (каждая стороны остается все время в рамках своих должностных обязанностей, преследуя свои производственные задачи).

ПР-специалист должен знать своего заказчика, специфику фирмы (корпорации и т. д.), ее место (в общей системе производства, в отрасли, в регионе), ее специфику, отличия от конкурентов и т. п. Без этих зна-

²³ Скотт М. Катлип, Аллен Х. Сентер, Глен. М. Брум Паблик рилейшнз: теория и практика. Москва–С–Петербург–Киев.: 2001. – С. 365.

ний ПР-специалист неинтересен журналисту (вместо общения получится выяснение того, что не знает ПР-мэн).

Готовя пресс-релиз для журналиста (редакции), максимально использовать его возможности для сообщения информации, необходимой редакции.

Беречь время собеседника – каждая встреча с журналистом должна иметь деловую направленность, отвечать взаимным интересам.

Никогда не обманывать журналистов – это правило согласуется с общей философией, с основополагающими принципами профессиональной деятельности в сфере Паблик Рилейшнз. Если ПР-специалист не знает чего-либо, лучше сказать «не знаю», чем придумывать что-то более или менее «подходящее».

Каждая редакция – свой мир, своя аудитория. Поэтому одна и та же цель ПР-специалиста должна реализовываться в разных формах в контактах с журналистами разных редакций. Плохо также договариваться с журналистом о серии интервью, варьирующих одну и ту же тему, одну и ту же сторону проблемы.

Злоупотреблять общением по телефону с журналистом – значит для ПР-специалиста упустить завоеванные позиции. Деловые люди используют телефон, чтобы условиться о встрече для решения проблемы, а не для обсуждения самой этой проблемы во всех ее аспектах и последствиях.

Изгнать техницизмы, аббревиатуры из деловой переписки ПР-агентства и редакции, – значит обеспечить быстрое «схватывание» существа дела журналистами, беспрепятственное взаимопонимание.

Представитель заказчика и журналист, начиная работу над интервью, не нуждаются более в ПР-специалисте.

Особая трудность общения ПР-специалиста и журналиста связана с предвзятым отношением репортеров и редакторов к ПР как роду деятельности, «соблазняющей» средства массовой информации высокими гонорарами ради достижения коммерческих целей. Такие настроения есть и будут; они не уйдут, не исчезнут, пока есть реклама и ПР. Нужно искать и находить журналистов, понимающих противостояние смежных ветвей массовой коммуникации. Предубеждениям части журналистов должна быть противопоставлена четкая, честная, благожелательная информация, удовлетворяющая интересам СМИ, ПР и целевой аудитории.

Предмет делового общения ПР-специалиста и журналиста – идеи ПР-обращения, концепция интервью, репутация фирмы (заказчика), имидж представителя компании (спикера) и т. д. Личность самого ПР-специалиста отходит на второй план: он увлечен делом, а не самим собой, любит дело в себе, а не себя в деле. Разумеется, эти соображения не

принижают роль личности специалиста в ПР (где, как известно, личностный фактор, индивидуальный стиль работы определяют успех).

Нужно иметь в виду, что для демонстрации своей роли в ПР, в продвижении интервью на страницы газеты существуют несколько иные ситуации, отличные от делового общения. Другие соображения в пользу «скромности» во время деловых переговоров с редакцией связаны с принципиальной особенностью ПР и рекламы: продается не товар, а имидж товара. Поэтому обсуждение идей (интервью, ПР-обращения и т. п.), имиджа, репутации должно стать основой делового диалога.

Работа со средствами массовой информации строится с учетом следующих требований:

- они (СМИ) должны кратчайшим путем доставить текст ПР-обращения целевой аудитории, т. е. именно тем потребителям, которые действительно нуждаются в данном товаре (услуге), программе действий, лидере общественного движения и т. п.;
- информационные каналы охватывают всю или большую часть целевой аудитории;
- информационные каналы взаимодополняют друг друга; они авторитетны в глазах общественного мнения; обращение к ним не вызывает негативных эмоций у целевой аудитории.

Работа со средствами массовой информации является одной из важнейших составляющих деятельности ПР-службы. И далеко не последнее место здесь занимает работа с прессой. Ее роль в ПР трудно переоценить. Не случайно В.А. Моисеев, характеризуя роль прессы, отмечал: «Обладая огромными возможностями в формировании общественного мнения, пресса играет важнейшую роль в реализации задач паблик рилейшнз»²⁴.

Тем не менее каждая корпорация придерживается своих принципов работы со СМИ. Бывает и так, что, например, часть компаний – «Росгосстрах», «Сургутнефтегаз», «Транснефть» – вообще отказываются от сотрудничества с прессой. Однако большинство крупных промышленных компаний – «Северсталь», «ЛУКОЙЛ», «Юкос» – ведут активную ПР-политику в СМИ. Они придерживаются таких принципов работы со СМИ, как доступность, открытость и уважение к журналистам.

В работе со СМИ руководитель ПР-отдела прежде всего определяет круг печатных и электронных изданий, взаимодействие с которыми он считает наиболее важным. Как правило, крупные компании работают с авторитетными экономическими и общественно-политическими периодическими изданиями. К таковым прежде всего принадлежат такие

²⁴ Моисеев В.А. Указ. соч. С. 185.

журналы и газеты, как «Эксперт», «Власть», «Русский Фокус», «Ведомости», «Коммерсантъ» и др.

Отношения журналиста и ПР-специалиста могут быть сложными и натянутыми. Это определяется тем, что у них разные интересы. Если для журналиста главное – получить горячую информацию, которую можно выгодно продать как сенсацию, то для ПР-специалиста важно выгодно представить свою компанию на страницах газет.

Другая сложность работы ПР-отдела со СМИ заключается в широком распространении работы на заказ. Эту особенность поддерживают в первую очередь большие бюджеты корпоративных ПР-служб промышленных компаний. Без денег невозможна ПР-кампания в СМИ на высоком уровне. Однако следовать исключительно политике оплаченных отношений с журналистами невыгодно. С одной стороны, это повышает ценовую политику на медиа-рынке, с другой – снижает доверие к печатным изданиям и электронным СМИ. Деятельность крупных промышленных компаний сама по себе интересна большим числом событий, тенденций. Это создает возможность для равноправной работы ПР-службы со СМИ.

Отношения с прессой и другими средствами массовой информации носят двусторонний характер. Они взаимовыгодны и постоянно возобновляются как журналистами, так и представителями деловых кругов, отдельных коммерческих, общественных и государственных структур. Взаимное доверие сторон в этом общении, в этом обмене информацией и услугами – основа паритетных, равноправных отношений между СМИ и паблик рилейшнз, ПР-агентствами, пресс-центрами, представляющими интересы своих организаций.

Общая стратегия отношений с прессой

Взаимная потребность в деловых контактах редакций СМИ и социальных институтов (делового мира) формирует общие принципы этих отношений (стратегию отношений).

Доверительность отношений подразумевает предоставление честной и откровенной информации. «Сообщайте прессе как можно больше, даже сведения конфиденциального характера, а затем оговаривайте, какие моменты нельзя публиковать и почему»²⁵.

Сенсационность публикаций, относящихся к деятельности фирмы (организации), не всегда организует общественное мнение в тех направлениях, которые отражают действительные события, правильную их оценку, действительную связь с целевой аудиторией. Сенсация необхо-

²⁵ Блэк С. Паблик рилейшнз: Что это такое? М.: Прогресс, 1990. С. 52–53.

дима массовым, популярным изданиям (особенно бульварным); другие издания – газеты и журналы деловых кругов, бизнес-пресса, а также качественная пресса – предпочитают точную и оперативную информацию. Эти издания постоянно нуждаются в свежих новостях, в информационных материалах, пресс-релизах, содержащих в обязательном порядке новость и выполненных как готовый информационный материал для печатного издания. В этой связи постоянно снабжать редакции СМИ новостями – стратегическая задача ПР-агентства, пресс-центра, пресс-секретаря.

Дополнительная информация по любому вопросу, затронутому в предыдущих публикациях, в пресс-релизах, всегда должна быть под рукой у ПР-специалиста, ответственного за связи с редакциями СМИ.

Проверяемость представляемой информации достигается готовностью указать другие источники информации (т. е. не ограничиваться только «своими собственными», фирменными банками данных).

Общественный интерес – критерий отбора фирменных новостей для газет и журналистов. Ориентация на общественный интерес, на интересы целевой группы (для ПР-специалиста), на интересы подписчиков (для журналиста) – общая база взаимопонимания журналистов и специалистов публичных релейшнз.

Этика отношений редакций СМИ и ПР-агентств формируется под влиянием профессиональных традиций мира журналистики, равно как и этических кодексов деятельности ПР-организаций. Взаимная ориентация сторон на соблюдение «своих» цеховых этических принципов укрепляет в конечном счете взаимодействие и сотрудничество к обоюдной выгоде. Дело в том, что взятые в отдельности этические кодексы сходятся в одном – в уважении интересов партнера, в корректном отношении к оппоненту (и конкуренту в том числе).

Организационные формы отношений государственных, общественных, бизнес-структур принимают традиционное воплощение в виде пресс-служб, пресс-центров и различных их модификаций.

Пресс-служба международных организаций, высших государственных структур (законодательная власть, президент, правительство и пр.) решает две задачи: 1) обеспечивает полноту и оперативность информации о своей деятельности; – 2) создает оптимальные условия для работы аккредитованных журналистов. Квоты аккредитации представителей СМИ определяются руководством администрации, директором пресс-службы с учетом общего числа редакционных заявок и технических возможностей помещений (рабочие места журналистов, «мощность» средств связи и пр.).

Аккредитационная анкета предлагается для заполнения журналистам, вошедшим в квоту аккредитации. Контрольный список журналистов составляется в соответствии с заявками и квотами редакций СМИ. Субпресс-центры могут создаваться пресс-службой на местах актуальных событий. Техническое оснащение пресс-служб обычно включает: средства связи (телефон, телетайп, факс и т. п.); системы электронной обработки информации (банк данных, компьютеры с соответствующим программным обеспечением и т. п.); издательский отдел (печатная информация в виде бюллетеней, пресс-релизов и пр.); внутреннюю телевизионную и радиосеть; библиотеку текущей печати; информационно-справочные пункты АСУ; службы сервиса (питание, экспедиция, транспорт и пр.); автоматический информатор, который устанавливается в пресс-центре во время длительных мероприятий (конференций, симпозиумов, фестивалей и пр.). Сюда же относится и телефонная аппаратура многоцелевого назначения, выдающая по запросам абонентов справочную информацию (программу мероприятий на текущий день, хронику прошедшего дня, экстренные объявления, изменения в составе жюри или президиума, официальные решения в самом кратком изложении, а также сведения о погоде, точном времени и сервисных службах).

Группа аккредитации выдает журналистам аккредитационные карточки, а также документы, обеспечивающие работу творческих бригад телевидения, фотокорреспондентов и т. п.; вручает информационный пакет документов, а также ключ от личного телевизионного пресс-бокса, закрепленного на какое-то время за представителем СМИ (если, разумеется, служба может предоставить такие возможности). Творческая группа пресс-службы включает собственных корреспондентов, ТВ-репортеров и операторов, способных самостоятельно подготовить материал для редакций СМИ.

Пресс-конференции обычно проводятся руководителями пресс-служб. Культурная программа, адресованная аккредитованным журналистам, обеспечивается также пресс-службой.

Пресс-центр создается на ведомственном уровне (министерство, государственный комитет, управление), а также в структуре местного управления (пресс-центр мэрии, областной администрации). По масштабу деятельности пресс-центр уступает пресс-службам, хотя в принципе решает те же самые задачи (аккредитация, освещение деятельности «своей» структуры, организация пресс-конференций, подготовка информационных материалов, выпуск бюллетеней и т. п.). В структуру пресс-центра входят как технические сотрудники, так и журналисты, специализирующиеся по связям с прессой, ТВ или радио. В распоряжении

пресс-центра находятся средства связи, транспорта, оперативной полиграфии.

Близки к пресс-центрам по функциональному назначению ведомственные структуры, ориентированные на ПР, на поддержание оптимальных связей не только со средствами массовой информации, но и со всеми социальными институтами, с общественностью в целом. Управления информации различных министерств (ведомств), поддерживая контакты со СМИ и снабжая их материалами по запросам редакций, способны и самостоятельно провести ПР-кампанию, информационную акцию в поддержку (обоснование) собственной позиции. Например, Управление информации МИД РФ обеспечивает плодотворную работу иностранных журналистов, обеспечивает информацией российские СМИ, проводит пресс-конференции, участвует в международных мероприятиях (информационные форумы, симпозиумы, конференции).

Центр общественных связей входит в контакты как с журналистами, так и социальными институтами (пресс-конференции, встречи с коллективами и пр.). Например, отдел общественных связей Генеральной прокуратуры РФ проводит пресс-конференции и брифинги для журналистов, поддерживает также отношения с другими социальными структурами. Центр информационных услуг Би-би-си организован в Библиотеке иностранной литературы (Москва). Здесь обеспечена прямая трансляция круглосуточного канала Всемирной службы Би-би-си, развернута выставка книг, видеокассет, игровых и обучающих автоматов и т. п. Организуются также консультации, лекции гостей из Великобритании. Центр реализует, таким образом, широкую программу паблик рилейшнз.

Информационные отделы посольств организуют пресс-конференции, встречи с журналистами. Информационный отдел Посольства Японии организовал совместно с «Вечерней Москвой» благотворительный кинофестиваль японских фильмов, а также конкурс «Знаете ли вы Японию?» читателей городской газеты. Культурно-информационный центр Болгарии в Москве проводит встречи, вечера и т. п. мероприятия с приглашением деятелей литературы и искусства, а также журналистов.

На локальном уровне контакты с журналистами весьма разнообразны по форме и содержанию. Пресс-бюро может быть открыто в государственном учреждении, общественно-политической организации, коммерческой структуре. Пресс-бюро готовит пресс-релизы, корреспонденцию для прямой почтовой рассылки и т. п., выходит на связь с редакциями СМИ. Пресс-клуб – профессиональное объединение журналистов, регулярно устраивающее встречи с популярными политиками, коммерсантами (бизнесменами), деятелями культуры. «Круглый стол»

организуют редакции газет, приглашая специалистов (экспертов) для обсуждения очередных проблем.

Неформальные встречи с журналистами принимают форму «званого обеда для журналистов» (впервые в России его провел Центральный дом композиторов в рамках фестиваля «Московская осень–92») или «званого ужина» (его устроила газета «Россия» для представителей деловых кругов в 1992 г.). Журфиксы (приемы в определенный день недели) проводит с участием журналистов Дворянское собрание в Москве.

Численность специалистов, работающих в пресс-центре, полностью зависит от типа организации, от сложности решаемых ею задач (от одного-двух – до двадцати и более).

Ответственный за связь с прессой решает все вопросы этого направления. Это должен быть компетентный специалист, авторитетный в мире журналистов. Характерно, что именно сами журналисты всячески поддерживают наличие такого специалиста в структуре пресс-центра.

Три основные задачи ответственного за связь с прессой:

1) предоставлять материалы для печати, по которым затем пишутся статьи, очерки и т. п.;

2) отвечать на запросы прессы и предоставлять комплексные информационные услуги;

3) следить за сообщениями печати, радио и телевидения и оценивать результаты, принимать при необходимости меры к исправлению ошибок в заявлениях или выступать с соответствующими опровержениями²⁶.

Пресс-секретарь – ключевая фигура пресс-службы (пресс-центра). Его деятельность наглядно воплощает стиль отношений руководства, во-первых, с общественностью, во-вторых, со средствами массовой информации, с журналистами.

Систематичность, регулярность контактов пресс-секретаря с журналистами подчеркивают заботу руководства о непрерывном информировании общественности относительно целей и содержания своей деятельности. Эти контакты могут носить формализованный характер (еженедельные пресс-конференции или ежемесячные встречи и т. п.); может действовать и другая модель – встречи устраиваются сразу после важных событий (новое решение, новые назначения и пр.).

Своими комментариями пресс-секретарь намечает контуры общественных отношений, которые актуальны в данный момент, обращается к социальным институтам, заинтересованным в событиях, обсуждаемых

²⁶ Блэк С. Указ. соч. С. 58–59.

на пресс-конференции. Обратная связь руководства с общественностью, с миром массовой информации в какой-то мере реализуется и посредством пресс-секретаря. Ответная реакция на сообщаемую им информацию (как положительную, так и негативную) незамедлительно сообщается им своему руководству, корректируя или уточняя стиль общения с прессой.

Включенность пресс-секретаря в обратную связь общения руководства и общественности реализует управленческую функцию его деятельности.

Принципы деятельности пресс-секретаря: объективность, оперативность, достоверность, информационная достаточность (в освещении или комментировании события). Авторитетность суждений пресс-секретаря подкрепляется официальным статусом его должности, а также статусом организации властной структуры.

Режим ежедневной работы пресс-секретаря включает деловые встречи с руководством, присутствие на совещаниях и заседаниях, знакомство с оперативной информацией (чтение документов, заявлений, внутренних (служебных) информационных докладов и обзоров), изучение материалов прессы, анализ почты, подготовку к объявленным пресс-конференциям, проведение пресс-конференций и брифингов, неофициальные встречи с журналистами (редакциями), составление информационных подборок для шефа, сопровождение руководства в поездках и командировках. Разумеется, весь этот перечень не вместит никакой, пусть и рациональнейшим образом организованный, рабочий день. Каждый день имеет главное событие, которое ранжирует остальные, перенося их на другое время.

Скотт М. Катлип, Аллен Х. Сентер, Глен М. Брум о главных правилах в работе с журналистами:

- помнить, что имеешь дело с подготовленными слушателями, знающими существо излагаемой проблемы;
- учитывать, что журналисты уходят с пресс-конференции задолго до ее окончания не из бравады или фрондерства: они торопятся в редакции (или – к телефонам), чтобы успеть с отчетом в ближайший выпуск новостей, поэтому им нужно дать важную информацию в кратком, деловом стиле изложения;
- выделять приоритетную информацию (приемы акцентировки подсказывают обстановка и принятые стандарты общения);
- беречь время журналистов, точно соблюдать объявленный регламент. Присутствие журналиста на пресс-конференции, встрече и т.

п. означает только интерес к теме, а не обещание обязательной публикации.

Вышеуказанные специалисты предлагают следующие рекомендации по работе с журналистами:

1. Всегда становитесь на точку зрения общественных интересов, а не интересов организации. Производитель безалкогольных напитков, начинающий кампанию по сбору и повторной переработке пустых бутылок, может с полным правом утверждать, что эта кампания отвечает интересам общества, т. к. способствует улучшению состояния окружающей среды и очистке ландшафта от мусора.

2. Предлагаемый для опубликования материал должен быть удобным для чтения и использования. Чтобы привлечь внимание потенциальных читателей и указать им тему материала, используйте краткий и энергичный заголовок. Не пользуйтесь жаргоном, малоизвестными аббревиатурами или узкоспециальными терминами. Широкое применение личных местоимений, фамилий и цитат облегчает чтение вашего материала и делает его более интересным. В верхней части своих релизов не забывайте указать фамилию, адрес и номер телефона источника новостей.

3. Если вы хотите избежать цитирования тех или иных заявлений, не применяйте его. Официальным представителям организаций следует избегать «конфиденциальных» заявлений (т. е. заявлений «не для печати»), поскольку такие заявления могут быть опубликованы без указания источника. Некоторые средства массовой информации вообще запрещают своим репортерам принимать такую информацию. Более того, после того как вы сделали заявление репортеру, говорить о «конфиденциальности» этого заявления уже не приходится.

4. Самую важную информацию следует приводить в начале сообщения. Логика представления информации, которой обычно придерживаются менеджеры, заключается в изложении фактов, которые приводят к определенному решению. Однако репортерам сразу требуется готовое решение – без долгих предисловий. Поэтому «ответом первого уровня» на любой вопрос репортера является краткое резюме вашей позиции или сообщения новостей. «Ответ второго уровня» должен включать конкретный пример или свидетельство, подтверждающее ваше заявление «первого уровня». Если репортер настаивает, вернитесь к резюмирующему заявлению «первого уровня».

5. Не вступайте в пререкания с репортером, не выходите из себя. Помните, что журналисту требуется интересная история и ради того, чтобы заполучить такую историю, он готов на многое. Перефразируя старую аксиому ПР, можно посоветовать не спорить с людьми, которые «ведрами покупают краску для принтеров», или с теми, кто «сидит на

передатчике или кабельной системе», – решающее слово все равно останется за ними.

6. Если суть проблемы заключается в использовании оскорбительных выражений или просто слов, которые вам не нравятся, не повторяйте эти выражения и слова, – даже отвергая их. Помимо того, что решающее слово в любом случае остается за репортерами, они, к тому же, обладают единоличным правом подбирать цитаты, куски цитат и даже отдельные слова для публикуемого материала. Репортеры часто пользуются приемом, который можно было бы назвать «подталкиванием собеседника в нужном направлении». Для этого они пользуются наводящими вопросами: «Вы, наверное, имеете в виду, что...?» или «Не хотите ли Вы сказать, что...?» Например, репортер Сэм Дональдсон из телекомпании ABC-TV славится своим умением «выдавливает» из своих собеседников заявления, которые потом становятся заголовками экстренных сообщений.

7. Если репортер задает прямой вопрос, постарайтесь дать ему столь же прямой ответ. Ощущение потребности сказать нечто большее, чем предполагается вопросом, является весьма распространенной ошибкой интервьюируемых. Если ответ типа «да» или «нет» вполне уместен, дайте такой ответ и не распространяйтесь больше на эту тему. Некоторые репортеры специально выдерживают паузу после такого ответа в надежде услышать дополнительные комментарии. Советуем считать, что камеру и микрофон не выключают до тех пор, пока вы не отойдете от репортера на пушечный выстрел, – в противном случае вы рискуете тем, что любое ваше неосторожное высказывание может попасть в вечернюю сводку новостей! Известный эксперт в области средств массовой информации Роджер Эйлис рекомендует на самые трудные вопросы репортеров отвечать как можно короче.

8. Если официальный представитель организации не знает, что ответить на тот или иной вопрос, он может просто сказать: «Пока не знаю, но постараюсь ответить на ваш вопрос в следующий раз». Вы, по крайней мере, не разочаруете своего собеседника, пообещав предоставить нужную ему информацию как можно быстрее. Лучше, однако, если вы заблаговременно подготовитесь к интервью, предвосхитите вопросы, которые вам могут задать, и заготовите соответствующие краткие ответы. Очень хорошо, если у вас есть возможность отрепетировать интервью (в этом случае кто-то должен выступить в роли репортера).

9. Говорите правду, даже если она неприятна. Не надейтесь, что плохие новости как-то сами по себе «рассосутся» или средства массовой информации не заметят их. Отнеситесь к этому, как к любой другой истории: подготовьте их так, словно это – хорошие новости, и передайте

их в средства массовой информации. Для журналистов это будет означать, что вы не только в определенной степени контролируете ситуацию и ее освещение в средствах массовой информации, но и не стремитесь занять оборонительную позицию, которая лишь способна навлечь на вас обвинения в попытке скрыть факты и избежать общения с прессой. Подобную позицию бывает очень трудно оправдать перед руководством организации, которое нередко видит задачу ПР-службы именно в том, чтобы скрывать плохие новости от прессы.

10. Не созывайте пресс-конференцию, если у вас нет стоящих новостей для журналистов. В каких случаях оправдано проведение пресс-конференции? В довольно редких. Вообще говоря, пресс-конференцию надо созывать лишь в тех случаях, когда у вас нет другого способа своевременно донести важные (экстренные!) новости до средств массовой информации.

В качестве примеров ситуаций, которые требуют созыва пресс-конференции, можно привести остроконфликтные ситуации (напряженные переговоры между руководством организации и профсоюзами), необходимость сделать важные политические заявления или объявления об изменениях политики, способных повлиять на судьбы многих людей. Определяющим фактором в этом случае является необходимость не просто выступить с тем или иным заявлением, а предоставить журналистам возможность самим задать вопросы и выяснить суть проблемы. Оправдать проведение пресс-конференции может наличие ряда сложных вопросов, которые вызывают необходимость изложения предыстории рассматриваемого предмета и подробное его пояснение (когда, например, речь идет о крупном технологическом прорыве). Желание выступить с заявлениями по достаточно простым, понятным и «бесконфликтным» вопросам вряд ли оправдывает немалые затраты, связанные с проведением пресс-конференции. Если вы все же решили проводить пресс-конференцию, следуйте рекомендациям, изложенным в пунктах 1–9²⁷.

Этические нормы пресс-секретаря

Вся деятельность пресс-секретаря регулируется расписанием многочисленных мероприятий, разнообразными требованиями и правилами, регламентами и процедурами. Он живет на два дома: кроме «своих» забот, он постоянно в курсе дел своего шефа. Любое «окно», каждый промежуток относительно свободного времени в плотном графике руководителя пресс-секретарь готов использовать для консульта-

²⁷ Катлип С.М., Сентер А.Х., Брум Г.М. Указ. соч. С. 370–373.

ций, выработки концепций и планов очередных выступлений и заявлений для печати, плановых пресс-конференций.

Приобщенность к команде руководителя побуждает пресс-секретаря сознательно уходить в тень, на второй план, работая рядом с лидером. Что бы ни делал пресс-секретарь, реализуя собственное дарование и призвание к организационной работе с журналистами, все его личные успехи приобщаются к общей репутации руководства, команды, определенной структуры. Как режиссер умирает в актере, так и пресс-секретарь «растворяется» в официальных заявлениях своего лидера (включая всякого рода попутные реплики, замечания, оценки и т. п., произнесенные шефом). В этом контексте неуместным выглядит собственное заявление пресс-секретаря в связи с какими-то событиями общественно-политических или коммерческих (экономических) отношений.

Не нужно также вступать в творческое состязание с журналистами, публикуя наряду с ними аналитические обзоры по итогам тех же самых пресс-конференций, которые проводил сам пресс-секретарь. В любом случае это уход пресс-секретаря от своих прямых обязанностей (их суть – организационная работа с журналистами, а не преподнесение им «образцовой журналистики»). При этом неизбежны суждения о склонности пресс-секретаря злоупотреблять своим положением (в частности, доступом его к тем источникам информации, которые закрыты для других). Надо оставить и собственные заявления, и собственные аналитические образы для будущих мемуаров, создаваемых после ухода с должности пресс-секретаря.

Информационный пакет документов и материалов. Тематическое досье – это и есть информационный пакет материалов. В него хозяева пресс-конференции включают пресс-релиз, тематические обзоры печати по теме пресс-конференции, справочные материалы (хроника событий, статистика и т. п.); официальные документы, относящиеся к теме пресс-конференции (указы президента, постановления правительства, распоряжения администрации и т. п.); комментарии экспертов, особые мнения, заявления участников, включенные организаторами конференции в папку материалов.

Фирменная папка более всего подходит для формирования информационного пакета документов. Она вручается журналистам в зале пресс-конференции, рассылается по редакциям аккредитованным журналистам (персонально!), не сумевшим прийти на встречу с организаторами пресс-конференции.

Распространяемые информационные документы (информационное обслуживание). Пресс-службы и пресс-центры распространяют среди журналистов ряд информационных материалов (документов), свя-

занных с определенными событиями. Они формируются в папку информационного пакета документов или предлагаются порознь участникам пресс-конференций. Заявления для печати пресс-секретаря, руководителей государственных организаций, политических лидеров определяют позицию, точку зрения на событие, содержат оценку других заявлений, документов.

Обращение лидеров организаций разного рода, участников общественных движений, митингов и пр. обращает внимание журналистов на новые проблемы, на новые аспекты традиционных отношений. Особое мнение вносит оттенок плюрализма в официальные заявления, обращения и другие документы, характеризующие позицию организации по спорным, дискуссионным вопросам.

Опровержение публикуется вслед за оглашением заявлений, неверно толкующих позицию, точку зрения, ход рассуждений представителей организации, устраивавших накануне пресс-конференцию.

Информационный бюллетень содержит изложение (перечисление) главных событий в деятельности организации, созывающей пресс-конференцию. Его объем лимитируется самим потоком новостей; по периодичности подготовки бюллетень может выходить ежедневно или каждую неделю. По адресной направленности бюллетень предназначается журналистам внутри страны (города), зарубежным представителям СМИ, региональным изданиям и т. п.

Экспресс-обзоры печати, выступлений по телевидению и радио носят в большей или меньшей мере аналитический характер. Специалисты (эксперты) прослеживают по группе материалов СМИ причины и тенденции развития общественной проблемы, высказывают прогноз дальнейшего хода событий, определяют возможные последствия данной проблемной ситуации. Досье проблемы, как правило, носит тематический характер. В простейшем виде – это подборка материалов прессы (газетные вырезки по определенному вопросу). Досье позволяет проследить в динамике позицию организаций, редакций СМИ относительно какой-либо социальной проблемы.

Бэкграунд, или разновидность тематического досье, сосредоточивает материалы, относящиеся к происхождению актуальной проблемы (детали, относящиеся к началу всей истории вопроса, подробности ситуации, краткий исторический экскурс развития проблемы, биографические данные главных участников событий, документы, свидетельства и т. п.).

Пресс-дайджест содержит сокращенную перепечатку главнейших публикаций из разных газет и журналов за определенный период времени (неделя, месяц). Комментировать дайджест составителями не принято; свое отношение к публикациям они демонстрируют чисто техниче-

скими приемами: отбором материалов, расположением (очередностью) их в папке пресс-дайджеста, умением сократить информацию без искажения смысла.

Информационные сборники документов предлагаются в виде экспресс-изданий всего комплекса основных правовых актов, официальных отчетов фирмы (или организации) за длительные промежутки времени (полгода, год). Такие сборники связаны с темой пресс-конференции лишь косвенно: данная встреча с журналистами затрагивает лишь одну из граней разносторонней деятельности организаторов встречи с журналистами.

Коммюнике предлагается журналистам на пресс-конференциях, проводимых правительственными структурами. Это – официальное сообщение правительства о международных соглашениях, переговорах, договорах, визитах официальных представителей и т. п. Коммюнике появляется как один из итоговых документов перечисленных событий; оно публикуется в официальных изданиях, упоминается в официальной хронике ТВ и радио. Коммюнике распространяется и независимо от какой-либо пресс-конференции по каналам информационных агентств.

5.4. Общественная и благотворительная деятельность

Спонсорство – это многосторонняя деятельность по созданию и поддержанию образа компании, государственной или политической структуры в общественном сознании или сознании общественно значимых социальных групп. Сегодня все большее число российских компаний включают спонсорство в практику работы с общественностью. К спонсорской деятельности можно отнести поддержку проектов в области культуры, науки, спорта и других областей. На практике спонсорство часто выступает в виде акции по привлечению средств компании-спонсора к какому-либо проекту или акции с целью достижения нужного рекламного эффекта.

Компания, решив вопрос о спонсорском вложении капитала, решает сразу несколько задач.

Во-первых, это работа на имидж компании, возможность использовать данный спонсорский проект в укреплении своей репутации, зарабатывая на спонсорстве имиджевые плюсы в глазах потребителя.

Во-вторых, спонсорство – это скрытая реклама. Большинство приемов прямой рекламы уже известны потребителю, в то же время в ходе спонсорской политики компания опосредованно может получить гораздо больше дивидендов, чем просто используя средства прямой рекламы.

В-третьих, это увеличение числа информационных поводов. Поддерживая тот или иной проект, компания порождает множество интересных событий, называемых информационными поводами, в контексте которых упоминается и компания-спонсор.

В-четвертых, спонсорство – это возможность привлечения участников спонсируемых акций к собственным проектам.

В-пятых, успешный спонсорский проект сам по себе является предметом гордости в конкурентной среде.

В-шестых, спонсорство – это возможность лоббирования собственных интересов в политических кругах.

В-седьмых, спонсорство – это прямое свидетельство стабильности развития компании для инвесторов. Ведь организация, находящаяся в кризисе, вряд ли станет заниматься благотворительностью. Важно выбрать постоянные и соответствующие имиджу компании приоритеты благотворительности.

Спонсорство может принести компании успех, если:

- компания-спонсор правильно и четко определила объект спонсирования;
- компания-спонсор сформулировала те задачи, которые она намеревается решить в рамках данной спонсорской акции;
- спонсорство является частью общей стратегии по продвижению компании на рынке;
- сложилось тесное сотрудничество представителей компании-спонсора с организацией, принимающей эту акцию.

При выполнении этих условий компания может надеяться на получение положительного эффекта от спонсорского проекта.

Признаками современной спонсорской деятельности является собственно спонсоринг, а также фандрайзинг. Если спонсоринг – это комплекс мероприятий по организации спонсорской поддержки того или иного проекта, то тесно связанное со спонсорингом понятие «фандрайзинг» означает целенаправленный систематический поиск спонсорских средств для осуществления каких-либо проектов, программ, акций и поддержку тех или иных институтов.

Спонсоринг и фандрайзинг, как и любая рекламная и ПР-кампания, предполагают получение определенных выгод для компании-спонсора.

Перед принятием решения о спонсировании того или иного проекта руководитель компании (ее рекламная служба или ПР-отдел) должен провести исчерпывающий анализ грядущего мероприятия, попытаться спрогнозировать все плюсы и минусы от спонсорского участия в акции.

Условием успеха является совпадение собственно задач спонсора и задач, решаемых спонсорским проектом.

Успех спонсорского проекта определяется качеством спонсорского пакета, а также зависит от степени взаимопонимания между фандрайзером и потенциальным спонсором. Заинтересованными сторонами в этой работе выступают ПР-отдел компании-спонсора, компания, предоставляющая услуги по спонсорингу, и представители спонсируемого проекта. Общим условием для них является ориентация на интересы компании-спонсора.

Все документы, сопровождающие спонсорский проект, составляются в первую очередь. Спонсорский пакет – это полный набор юридических, программных, финансовых, творческих и нормативных документов, дающих нужный эффект спонсируемой акции. Он состоит из описания самого проекта или акции. Также в нем определяется значение проекта для тех групп потребителей, на которые он будет направлен. Спонсорский пакет бывает первоначальный, с которым фандрайзер выходит на переговоры, и окончательный, который содержит все уточненные данные и формируется в процессе переговоров. В каждом конкретном случае детали спонсорского пакета оговариваются отдельно.

В спонсорский пакет входят программа проекта, поддержка проекта, бюджет проекта, описание рекламной и ПР-кампаний.

Программа проекта содержит сценарий, подробно описывает место и время проведения акций, перечисляет авторов и участников. Как правило, программа проекта включается в спонсорский пакет уже на завершающем этапе переговоров.

Поддержка проекта. Здесь указываются все объекты и субъекты поддержки, а именно: благотворительные фонды, известные персоналии, государственные структуры, крупные банковские структуры.

Бюджет проекта. Здесь оценивается максимальная и минимальная стоимость проекта. Как правило, в первоначальном спонсорском пакете указывается максимальная и минимальная сумма без раскладки по статьям.

Описание рекламной и ПР-кампании является самой важной частью спонсорского пакета. Эта часть спонсорского пакета ориентируется на соответствие задач компании-спонсора и проводимой акции. В рамках этого раздела указываются все ПР и рекламные мероприятия, которые будут проводиться организаторами. Здесь расписывается, в чем состоит эффект проводимых мероприятий, и указываются все целевые группы.

Иногда в спонсорский пакет отдельным документом включают прогноз спонсорского эффекта, который является расчетом воздействия рекламы на целевую аудиторию, а также характеристики самих целевых

групп. Вначале предоставляют только оценочные, приблизительные величины. Сразу сделать точный прогноз нереально, если только речь идет не о традиционном проекте, который проходит не первый раз и имеет определенную статистику.

В зависимости от капиталовложений спонсорский пакет делится на категории. Основными источниками спонсорских пакетов являются: титульный спонсор (капиталовложения составляют 100 % стоимости проекта), генеральный спонсор (50 %), официальный спонсор (до 25 %) и спонсор-участник (до 10 %). Другие две категории составляют: 1) информационные спонсоры – СМИ; 2) технические спонсоры (компании, спонсорское участие которых выражается в предоставлении своей продукции или услуг). Кроме того, возможны любые иные категории спонсорского участия.

5.5. Развитие отношений с органами федеральной и региональной власти

Защита интересов компании в коридорах государственной власти, или лоббирование, – это важная и неотъемлемая часть деятельности крупных российских холдинговых компаний. В России, стране с неразвитыми рыночными механизмами, успех в крупном бизнесе зависит в значительной степени от отношения с органами государственной власти. Понимая это, крупные компании придают большое значение политическому лоббированию. Известны, например, факты о сотрудничестве «ЛУКойла» с депутатской группой «Регионы России», о тесных связях «Альфа-групп» с «Единством».

Более того, имеют место и официальные соглашения. Например, руководство холдинга «Металлоинвест» заключило с депутатской группой Государственной Думы РФ «Народный депутат» официальное соглашение о сотрудничестве. Данное соглашение включает в себя основные направления совместной деятельности. В первую очередь это совместная работа по подготовке законопроектов в сфере экономики. Не меньшее внимание крупные компании уделяют развитию отношений с федеральными и региональными органами власти. Лоббированием корпоративных интересов в органах власти, как правило, занимается руководитель ПР-службы.

Паблик рилейшнз в сфере политики. Отношения с общественностью в политической сфере многообразны. Каждое звено политической структуры общества (партии, государство, общественные движения, союзы, неправительственные организации) имеет связи как со «своими» социальными группами, так и со всем обществом в целом. Чаще всего

эти связи поддерживаются пресс-центрами, сотрудничающими с редакциями газет, телевидением и радио, а также системой специально проводимых мероприятий, создающих общественную поддержку, благоприятное впечатление, доверие какой-либо политической организации (митинги, собрания общественности, демонстрации, марши, политические забастовки и т. п.).

Политический менеджмент – одно из направлений развития ПР на Западе, имеющее целью создание партийным лидерам солидной репутации, привлекательного имиджа накануне выборов, перед референдумом, в преддверии принятия непопулярных мер и т. п. В команду таких политиков входят советники по вопросам международных отношений, проблемам экономики, внутренней политики и т. п. Кроме советников, с лидером работают ПР-специалисты, отвечающие за контакты с прессой и другими СМИ, пресс-секретарь, специалист по организации политических кампаний, или политический менеджер, директор рабочей группы (ведает административно-хозяйственными делами, а также финансами), юрист, специализирующийся по конституционному праву. В команду входит и координатор ПР-агентства или ПР-фирмы, привлекающий по ходу дела новые силы (специалистов «узких» направлений).

Международный опыт политического менеджмента использовался в России со времен первых президентских выборов, референдума; выборы в местные органы власти также были отмечены созданием рабочих групп советников и специалистов по общественному мнению.

Имиджмейкер создает образ политика, привлекательный для массовой аудитории (а не только для целевой группы!). Этот образ должен органично соответствовать внешнему облику, костюму, стилю поведения будущего лидера, властителя симпатий публики. Далее, имиджмейкер должен соединить живой образ с политической программой, политической позицией тех партий и организаций, которые будут представлены (в персонифицированной форме!) претендентом на доверие народа. Эта, вторая, часть программы работы имиджмейкера наиболее трудна и для него, и для его «клиента». На этом этапе отрабатываются приемы диалога с журналистами, ответы на вопросы и записки из зала собрания, поведения в телевизионном кадре и т. п. Импровизация в рамках программных установок вырабатывается подготовкой нескольких вариантов ответов на наиболее вероятные опросы журналистов.

«Меню политических услуг» ПР-агентства:

- Исследования состояния общественного мнения в связи с политическими событиями; тестирование концепции политической программы (социологические исследования); анализ структуры

аудитории, ее сегментов; динамика политических процессов в восприятии аудитории.

- Политическая кампания (выборы, подготовка закона и т. п.) – исследование эффективности кампании; тестирование концепции кампании; мониторинг политической кампании в прессе.
- Имидж лидера: рейтинг популярности; создание индивидуального стиля политика; работа политика с прессой и другими СМИ; ТВ-имидж политика.
- Предвыборная кампания: социологические исследования ожиданий избирателей; подготовка ПР-обращений к избирателям, «прямая почта», листовки, плакаты и т. п.; прогноз результатов избирательной кампании; мониторинг деятельности СМИ в период кампании; анализ итоговых результатов, рекомендации на будущее.
- Функционирование исполнительной власти: рейтинг популярности руководителя; мониторинг деятельности СМИ (освещение и оценка акций исполнительной власти); общественное мнение и текущие акции управления; непопулярные меры: восприятие общественным мнением; эффективность работы пресс-центра, управленческой структуры.
- Корпоративные отношения: выработка оптимальных моделей взаимоотношений руководителей и подчиненных (начальника и служащих); конфликтные ситуации в управленческих структурах: анализ, рекомендации по преодолению; экспертиза управленческих решений; тестирование служащих управленческих структур на соответствие занимаемым должностям; обучение персонала (новые модели управления, новые управленческие знания и пр.); прием на работу: тестирование; увольнение: методика подготовительных операций, рекомендации по трудоустройству в другом месте.
- Разработка имиджа руководителя; анализ эффективности стиля руководства; психологические аспекты работы руководителя (психологическая совместимость, отношение к критике и пр.); другие аспекты (по предложениям заказчиков).

5.6. Связи с законодателями

Законодательная ветвь власти обеспечивает правовую основу жизнедеятельности как всего общества, так и каждого социального института. Период подготовки закона, обеспечивающего легитимность действий и исполнительных властей, и самих объектов законодательства, в

наибольшей степени подходит для активной, целенаправленной работы ПР-специалиста. Будущий закон уже на стадии подготовки имеет своих сторонников и противников.

ПР-специалист должен знать основные противоборствующие тенденции, их представителей среди законодателей, вне парламента, в средствах массовой информации и т. д.

Средства воздействия на законодателей: персональные ПР-обращения к каждому законодателю, намеревающемуся поддержать обсуждаемый закон (обращения составляются от имени заинтересованных организаций, предприятий и пр.); организация личных контактов законодателей с представителями заинтересованных структур (неофициальные приемы, обеды, презентации и т. п.) для обсуждения проблем в неофициальной обстановке; составление (редактирование) писем и запросов избирателей (по канонам ПР-обращения); выработка концепции, составление текстов петиций, коллективных писем, обращений коллективов (в адрес группы депутатов); выработка концепции ПР-кампании, включающей цикл публикаций в печати, видеоматериалы на ТВ (интервью, репортажи, хроника и пр.); лоббирование, т. е. система мероприятий, направленных на ускорение или, напротив, на задержку принятия готовящегося законопроекта.

Практика российских законодателей только еще вступает в систематические контакты с лоббистами; отсутствие законодательной базы превращает лоббизм в России в деятельность «на грани фола». У нас развивается поэтому скрытый лоббизм (давление на законодателей со стороны директорского корпуса, не желающего легализации банкротства; со стороны председателей колхозов, противодействующих развитию фермерства, продаже земельных участков и т. п.). В этой связи есть смысл обратиться к зарубежному опыту.

5.7. Лоббизм

Термину «лоббизм» более 400 лет. Он означает и группы, и формы, и команды давления на законодателей, работающих над подготовкой правовых актов. В Британском парламенте с самого начала его истории в коридорах, куда выходили члены палаты общин на перерыв между заседаниями, были расположены специальные комнаты представителей заинтересованных деловых кругов – в современном понимании лоббистов.

Задача лоббистов – оказывать влияние на парламентариев, пользуясь своими связями, авторитетом своего патрона, искусством делового общения. «Лоббирование, – отмечали Скотт М. Катлип, Аллен Х. Сен-

тер, Глен М. Брум, – это часть общественной деятельности, которая пытается оказывать влияние на законодательные и нормотворческие решения в правительстве»²⁸. Главная проблема правового регулирования такой деятельности – четко определить грань между легальностью, законностью лоббистских акций и подкупом.

В США деятельность лоббистов носит профессиональный характер. Приняты и действуют законы, регулирующие их деятельность, функционирует Ассоциация лоббистов. Обязательная регистрация лобби при Конгрессе, ежеквартальные отчеты о зарплате, текущих расходах, об источниках финансирования как раз и определяют легальные рамки «дозволенного» лоббизма. Лоббирование без соблюдения регистрации, отчетности в расходах и доходах заведомо попадает в разряд взятки, подкупа, коррупции. Правовой основой лоббизма в США выступает 1-я поправка к американской Конституции, закрепляющая право народа «обращаться к правительству с петициями».

Обычные формы деятельности лобби: публикация брошюр, книг, воззваний; телефонные звонки (напоминания, запросы избирателей, протесты и т. п.); сбор подписей под петициями, обращениями и т. п.

Так, например, закон о трудоустройстве инвалидов прошел стадию обсуждения в Конгрессе США под знаком применения лоббистами нетрадиционного метода. Места для публики лоббисты заполнили инвалидами в колясках, с костылями. Они молчали (в зале заседаний не может быть никаких демонстраций!), но именно их молчаливое присутствие оказало «нужное» воздействие на конгрессменов. В США запрещено лоббировать действующим конгрессменам, а также тем, кто только что покинул свой пост (должно пройти определенное время, чтобы этот запрет перестал действовать). Членам правительства также запрещено заниматься лоббистской деятельностью.

Не только в Конгрессе США действуют лоббисты. Их офисы открываются в крупных городах – центрах деловой и политической жизни. В Вашингтоне на регулярной основе действуют более 500 лоббистских представительств «большого бизнеса». В них занято более 15 тысяч служащих (среди которых немало и ПР-специалистов). Крупные компании, как правило, имеют своих «собственных» лобби. Так, компания Форда открыла в 60-х гг. XX века для начала 3 офиса, в конце 70-х ее интересы обеспечивали уже 40 лобби-офисов. Двадцать семь крупных авиакомпаний имеют собственные лоббистские структуры в американской столице. Лоббистская организация Earthquake Project защищает интересы страховых компаний. Ее цель – убедить правительство разработать федеральную программу на случай землетрясения. Лоббирование

²⁸ Катлип С.М., Сентер А.Х., Брум Г.М. Указ. соч. С. 40.

ние на локальном уровне (штат, город) не может, разумеется, сравниться со столичным уровнем. Тем не менее оно существует, ускоряя или замедляя законодательный процесс с учетом местных условий и возможностей.

5.8. Группы давления и лоббизм в политике

Важными категориями в политической и ПР-науке являются «группы давления» и «лоббизм». Термин «группы давления» был введен в науку американским ученым Артуром Бентли, которого считают основоположником теории заинтересованных групп, впоследствии послужившей основой для развития плюралистической теории демократии.

Главная задача лобби той или иной заинтересованной группы заключается в том, чтобы найти необходимые точки доступа, через которые можно было бы оказывать целенаправленное воздействие. «Точкой доступа», как она трактуется американскими исследователями лоббизма, можно назвать любой элемент политической системы (государственный орган или его структурное подразделение, партийный механизм, выборы, должностное лицо, закон, процедуру, полномочие и т. д.), который обладает качествами, делающими его способным «... сыграть существенную, а то и решающую роль в судьбе рассматриваемого законопроекта или административного акта»²⁹.

Как считают многие исследователи, именно от наличия множества точек доступа зависят благоприятные условия для лоббизма, а количество этих точек зависит от структуры и типа самой политической системы. В Соединенных Штатах, например, политическая система опирается на принцип разделения власти как по вертикали, так и по горизонтали, что создает необходимые условия для децентрализации государственной власти при одновременном усилении бюрократического аппарата. А это, в свою очередь, обеспечило появление большого количества точек доступа, что превратило США в наиболее благоприятное место для различных лоббирующих групп, которые, к тому же, имели глубокие исторические традиции. Но, несмотря на наличие большого количества точек доступа, не каждая группа давления имеет возможность добиться своих целей – это зависит от влияния самой группы.

Американский исследователь М. Олсон обосновал тезис о «неравновесности» политического влияния различных интересов и выделил особую категорию «привилегированных групп». Существенной характеристикой таких групп является то, что они обладают большим финан-

²⁹ Борисюк В.И. Политические институты США: история и современность. М.: Наука, 1988. С. 240.

совым, организационным, легитимным потенциалом и имеют возможность эффективно применить санкции против правительства и конкурирующих групп в случае несоблюдения ее требований.

При всех лозунгах о демократическом принципе равенства возможностей и плюрализме нельзя на одну доску ставить по степени влиятельности богатую и организованную группу давления какой-нибудь корпорации, которая может рассматриваться политиками как один из спонсоров предвыборной кампании, и небольшую, бедную организацию, выступающую против строительства АЭС в каком-либо штате. Но с развитием современных СМИ возможностей у таких групп обратить на себя внимание властей и добиться своих целей становится больше. Для этого лишь надо создать событийную ситуацию, которая привлечет внимание СМИ и вызовет общественный интерес и поддержку.

Здесь акцент делается на формирование благоприятного для группы общественного мнения, с которым властям приходится считаться в условиях демократического политического устройства. В особых случаях такая группа может прибегнуть к крайним формам социального выступления в виде акций неповиновения или насилия. В западной политической науке такая форма воздействия на власть является «непрямой» формой лоббизма, т. е. такой ситуацией, когда между группой и адресатом влияния не существует непосредственного контакта. Посредником в таком лоббировании обычно выступает СМИ. Оно может выражаться в подстрекательстве членов группы к тому, чтобы они подготавливали письма для нужного чиновника или законодателя с требованиями и просьбами решить ту или иную проблему, создавая в их глазах иллюзию «всеобщей» поддержки тех целей, которых добивается группа.

Здесь следует сказать о тех методах и средствах, которые обычно используют различные группы давления для достижения своих целей. Следует отметить, что долгое время, да и сегодня, в общественном сознании слово «лобби» являлось синонимом слова «коррупция». Как указывает американский исследователь лоббизма Алан Грант, «... в американском обществе широко распространено мнение, что методы, которые используют группы давления на правительство, часто аморальны и незаконны... Секрет вовлеченности групп давления в лоббистскую деятельность, где переговоры ведутся за закрытыми дверями..., также вызывает опасения»³⁰.

Такое настороженное отношение к деятельности групп давления, лоббирующих свои партикулярные интересы и действующих в большинстве случаев скрытно, имело под собой основание в виде

³⁰ Alan Grant The American Political Process. London, 1982. P. 169.

многочисленных фактов коррупции, злоупотребления должностным положением и преступным нарушением законов со стороны тех, кто призван был их защищать. Но при этом складывается интересная ситуация, когда, с одной стороны, эзотеричность в деятельности лоббирующих групп, их способность ускользать от любых попыток установления контроля над ними вызывали не только опасения у общества, но и повышали уровень социальной раздражимости, что, с другой стороны, умело использовали те же самые группы давления. Со стороны общества очень часто игнорируется тот факт, что появление информации о неприглядной деятельности неких «темных сил» в структурах государственной власти, под которыми понимаются различные группы давления, часто являлось хорошо спланированной акцией других конкурирующих лоббирующих группировок, использующих информацию как мощный инструмент формирования общественного мнения. Это пример использования методов непрямого лоббирования своих интересов, которое получило свое развитие в условиях становления информационного общества.

Здесь следует отметить, что устойчивый стереотип о связи групп давления с усилением коррумпированности власти все же имеет свои корни в истории становления института лоббизма. Известно, что ранние формы лоббизма представляли собой ничто иное, как неприкрытую покупку голосов законодателей во властных коридорах. До сих пор банальная взятка и подкуп чиновников имеют место в деятельности групп давления. Более того, со временем коррупция с участием лоббирующих группировок приобрела гораздо изощренные формы. Теперь нет необходимости поджидать «нужного человека» в коридорах государственных учреждений для того, чтобы оказать на него давление или просто «купить» его голос, как это делали на заре лоббистской деятельности.

Сегодня его можно просто пригласить на званый вечер, где можно пообещать профинансировать его избирательную кампанию. Кроме того, широко распространена практика выплаты гигантских гонораров за мнимые лекции или неопубликованную книгу, а также организация туристической поездки под видом деловой командировки. Но абсолютизацию именно этих моментов в деятельности групп давления вряд ли можно считать правомерным, обоснованным и научным подходом. Кроме взятки, у лобби есть достаточно большой набор других методов и средств для достижения своих целей.

Американский исследователь Л. Милбэрт выделил следующие методы лоббистской деятельности: 1) личное представление аргументов; 2) предоставление результатов исследования; 3) выступления на слушаниях в комитетах и комиссиях конгресса; 4) воздействие на законода-

телей через контакты лоббистов с влиятельными избирателями; 5) воздействие на законодателей через контакты с его близкими, личным другом или лицом, пользующимся особым доверием.

Уже упоминавшийся исследователь Алан Грант к числу основных методов давления на институты публичной власти относит финансирование избирательных кампаний и процесс лоббирования с привлечением услуг профессиональных лоббистов. Но, кроме этого, он также выделяет: 1) использование лоббистами судебного процесса для популяризации своих идей; 2) организацию массовых акций, демонстраций и шествий; 3) паблисити и рекламу для информирования общества о своих целях и создания благоприятного или по крайней мере нейтрального общественного климата; 4) организацию беспорядков и проведение насильственных акций с целью привлечения внимания властей и общества к своим проблемам. Наглядным примером таких акций могут быть перекрытие шахтерами железнодорожных путей в России с требованием выплаты всей задолженности по заработной плате.

В дополнение к вышеперечисленным методам можно отнести и «финансовые консультации», т. е. оказание помощи в правильном размещении капиталов, а также частные договоренности относительно дальнейшей карьеры лоббируемого лица. Очень часто эта карьера (после ухода из госслужбы) продолжается в качестве высокооплачиваемого лоббиста той или иной заинтересованной группы.

Таким образом, на основе рассмотрения тех методов и средств, которые используются современными группами давления в своей деятельности, можно составить представления об их основных функциях в политическом процессе. На сегодняшний день большинством политологов и политиков группы давления признаются не только как факт политического бытия, но и как неизбежная и необходимая часть демократического процесса.

Первой важной функцией групп давления является функция «выражения интересов» различных социальных слоев или, говоря языком политической науки, артикуляция, т. е. преобразование социальных ожиданий, иллюзий, чувств неудовлетворенности в определенные политические требования. Как известно, одной из целей политических партий также является выражение интересов и выдвижение политических требований.

Так в чем же заключается их отличие от групп давления? Во-первых, главная цель партии – завоевание власти, в то время как группы давления стремятся лишь оказывать влияние на политику. Во-вторых, как указывал английский исследователь политических отношений Ричард Роуз, группы давления не участвуют в выборах, т. е. они не указы-

ваются в избирательных бюллетенях как партии, хотя и могут поддерживать тех или иных кандидатов. В-третьих, группы давления выражают узкие интересы часто отдельной или нескольких заинтересованных групп, а политические партии стремятся создать базу для объединения разнородных социальных слоев и выражения как можно более общих, обтекаемых социальных интересов, способных удовлетворить разншерстную публику. Но в тоже время некоторые политологи указывают на то, что в политической реальности эти различия характерны в первую очередь для крупных партий, которые добиваются успеха на выборах. Что касается «малой» партии, у которой нет шансов прийти к власти, то очень часто трудно провести различие между ней и группой давления.

Второй функцией групп давления является функция распространения и получения информации, когда группа давления доносит до властей сведения о состоянии той или иной проблемы общественной жизни и сама получает нужную информацию о деятельности государственных институтов. Здесь стоит отметить, что одной из главных задач современного лобби является именно сбор информации для заинтересованной группы. Эта информация нужна для того, чтобы, во-первых, своевременно дать заинтересованной группе сведения о любой акции правительства, которая может отразиться на ее деятельности; во-вторых, обеспечить сведениями о предстоящих акциях с тем, чтобы заинтересованная группа могла предпринять нужные действия.

Одновременно с усложнением социальной организации и появлением широкого спектра различных социальных интересов сами государственные структуры стали рассматривать группы давления как дополнительный и очень важный канал коммуникации. В политике, где нужная информация становится не просто товаром, но и главным составляющим политического успеха, появление любого дополнительного информационного источника имеет большое значение. Дж. Монохэн, политический советник губернатора Колорадо Р. Лэма, по этому поводу заметил, что «...подавляющая часть законодателей считает лоббизм полезным явлением, получая благодаря ему, при собственных ограниченных информационных ресурсах, необходимую информацию...»³¹. Именно поэтому лоббисты приглашаются представителями власти в качестве экспертов по тем или иным вопросам. Особенно эта помощь полезна для законодателя в процессе подготовки законопроекта, тем более, что часто инициаторами и разработчиками законопроектов являются сами группы давления.

³¹ Савельев В.А. Капитолий США: прошлое и настоящее. М.: Наука, 1989. С. 251.

Некоторые политологи к числу одной из функций групп давления относят также функцию формирования политической элиты. Это связано с тем, что группы давления, часто выступающие как эксперты по тем или иным вопросам, имеют возможность предлагать своих членов для работы в государственных органах, поддерживать определенных деятелей в правительственных и иных структурах, влиять на отбор кадров участвующих в процессе принятия решений.

К четвертой функции групп давления можно отнести увеличение активности участия граждан в политической жизни. В свою очередь, участие в работе общественной организации может способствовать развитию навыков политической деятельности.

Пятая функция связана со способностью групп давления разрешать конфликты в обществе, выступая в качестве одного из социальных клапанов. Их активная деятельность, соревнование и компромиссы между ними – характерная черта плюралистической демократии. Учет правительством интересов наиболее представительных и влиятельных социальных групп ведет к большему уровню взаимопонимания в политике и обществе, снижает социальную напряженность, позволяет решать назревшие проблемы в компромиссной манере.

В то же время не стоит забывать и той негативной роли, которую могут играть те или иные группы давления, пытающиеся влиять на власть. Здесь речь идет о таких моментах, как экономическая неэффективность политики, направленной исключительно на удовлетворение потребностей заинтересованной группы. Кроме этого, большинство влиятельных групп давления, представляющих в основном крупные финансово-промышленные конгломераты, часто препятствуют проведению активной социальной политики. К тому же, наличие большого числа заинтересованных групп не говорит об их равных возможностях в достижении своих целей. Всегда есть группы, которые «равнее всех равных», что превращает процесс принятия политических решений в серию сделок между бюрократией и немногими богатыми и хорошо организованными группами давления.

Тем не менее лобби конца XX в. представляет собой «... не только закулисный подкуп, но и систему аргументации, механизм подготовки и принятия социально-конструктивных актов»³². Нет смысла отрицать лобби как «темную», асоциальную силу, подпитывающую коррупцию. Целесообразнее было бы признание его в качестве существенного фактора политической жизни, дополняющего социальную мозаику демократического общества, ибо, как заметил вышеупомянутый Дж. Монох-

³² Политология. Энциклопедический словарь. М.: Энциклопедия, 1993. С. 159.

эн, «... лобби можно сравнить с дыханием. Оно необходимо, хотя воздух бывает чистым или отравленным»³³.

Но лоббизм как явление общественно-политической жизни характерен не только для демократических политических систем, где он играет роль одного из социальных посредников и каналов коммуникации. Группы давления, оказывающие влияние на государственные органы и структуры, существовали также и при тоталитарных режимах, в том числе и в Советском Союзе. Но специфика политической системы тоталитарного общества, выражавшаяся в отсутствии политического и социального плюрализма в виде активных социально-политических групп и движений, имеющих осознанные интересы, вела к тому, что советские группы давления очень сильно отличались от лобби демократических стран.

Главная особенность заключалась в том, что если на Западе группы давления могли представлять интересы различных слоев общества, то в тоталитарном советском обществе с его апологетикой единства интересов и фактически узкогрупповой монополии на их выражение, группы давления были сосредоточены исключительно внутри гигантского бюрократического аппарата. Они представляли собой относительно обособленные звенья этого аппарата, а также узкие земляческие, клановые, этнические, региональные и отраслевые подгруппы, которые постоянно соперничали друг с другом. Борьба между ними шла за контроль над государственными ресурсами и новыми привилегиями и в основном она протекала закулисно и негласно в кулуарах, опираясь в первую очередь на личные связи с ключевыми фигурами.

После распада Советского Союза подобная модель функционирования бюрократических лоббирующих группировок во многом сохранилась и в условиях современной России, а также и в других странах СНГ.

Вопросы и задания для повторения

1. Комментирование и интерпретация корпоративной политики. Управление кризисом.
2. Первая реакция на кризис и антикризисные мероприятия.
3. Отношения с властью и СМИ.
4. *Общая стратегия отношений с прессой.*
5. Работа ПР-служб со средствами массовой информации.
6. Общественная и благотворительная деятельность в области связях с общественностью.
7. *Этические нормы пресс-секретаря.*

³³.Савельев В.А. Указ. соч. С. 251.

8. Развитие отношений с органами федеральной и региональной власти.
9. Связи с законодателями.
10. *Лоббизм.*

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Alan Grant The American Political Process. – London, 1982. – 319 p.
2. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 216 с.
3. Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. – М.: Гном-пресс, 1997. – 416 с.
4. Блэк С. Введение в паблик рилейшнз / пер. с англ. – Ростов н/Д.: Феникс, 1998. – 317 с.
5. Блэк С. Паблик рилейшнз: Что это такое? – М.: Модино-пресс, 1990. – 234 с.
6. Борисюк В.И. Политические институты США: история и современность. – М.: Наука, 1988. – 369 с.
7. Грачев М. Супер кадры. Управление персоналом в международной корпорации. – М.: Дело ЛТД, 1993. – 254 с.
8. Зверинцев А.Б. Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера ПР. – СПб.: Союз, 1997. – 288 с.
9. Иванченко Г.В. Реальность паблик рилейшнз. – М.: Смысл, 1999. – 153 с.
10. Калиберда Е.Г. Связи с общественностью: вводный курс. – М.: Логос, 2002. – 120 с.
11. Катлип С.М., Сентер А.Х., Брум Г.М. Паблик рилейшнз. Теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 574 с.
12. Королько В.Г. Основы паблик рилейшнз. – М.: Рефл-бук, 2000. – 528 с.
13. Моисеев В.А. Паблик рилейшнз. Теория и практика. – К.: ВИРА-Р, 1999. – 376 с.
14. Невзлин Л.Б. «Паблик рилейшнз» – кому это нужно? – М.: Экономика, 1992. – 222 с.
15. Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. – М.: Рефл-бук, 1999. – 384 с.

16. Савельев В.А. Капитолий США: прошлое и настоящее. – М.: Наука, 1989. – 379 с.
17. Синяева И. М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 287 с.
18. Тульчинский Г.Л. ПР фирмы: технология и эффективность. – СПб.: Алетейя, 2001. – 294 с.
19. Хейвуд Р. Все о Public Relations / пер. с англ. – М.: Лаборатория базовых знаний, БИНОМ, 1999. – 256 с.
20. Чумиков А.Н. Связи с общественностью. – М.: Дело, 2001. – 296 с.

Учебное издание

ХМЫЛЁВ Владимир Львович

ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ОТДЕЛА ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

Учебное пособие

Научный редактор
доктор философских наук,
профессор

А.П. Моисеева

Редактор


Верстка

Л.А. Егорова

Заказ . Тираж экз.

по стандарту ISO 9001:2000



ИЗДАТЕЛЬСТВО  ТПУ. 634050, г. Томск, пр. Ленина, 30.