

## ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

Індивідуальне завдання з дисципліни «Public Relations» передбачає **розробку PR-програми** для певної організації, компанії, підприємства тощо (PR-суб'єкт обирається за узгодженням з магістрантами). За можливістю це має бути реально працююча структура, з керівництвом якої викладач заздалегідь домовляється про розробку для них PR-програми на безоплатній основі з метою відпрацювання студентами професійних навичок.

За успішно виконану індивідуальну роботу студент **максимально отримує 20 балів**.

**Форма звітності:** У підсумку необхідно представити звітний документ, що розроблений за традиційною схемою (*див. нижче*) у друкованому вигляді відповідно до загальноприйнятих норм оформлення такого виду роботи (титул, зміст з розділами, що процедурно відповідають розробці PR-програми, додатки). Орієнтовний обсяг – не менше 30-35 сторінок (залежно від визначених завдань дослідження).

Основну увагу у виконанні індивідуальної роботи студентам слід приділити передусім таким розділам програми, як **ситуаційний аналіз** (варто зосередитись на дослідницькій частині), **формулювання стратегії** та складання конкретного **плану практичних дій** щодо вирішення визначеної проблеми (хоча, безумовно насправді PR-програма має реально більший обсяг і змістовне навантаження!!!)

Загалом PR-програма включає в себе такі елементи:

- аналіз ситуації з виявленням закладених у ній проблем і можливостей: включає зондування та відстеження проблеми, уточнення точок зору, установок і поведінки тих груп громадськості, на які впливає політика організації і від дій яких залежить її діяльність. Дії повинні відповідати на запитання – «Що відбувається в даний момент?»;
- постановка цілей і завдань; аналіз і характеристику ключових аудиторій: Зібрана на першому етапі інформація використовується для прийняття рішень щодо програм роботи з громадськістю, визначення завдань і змісту практичних кроків, стратегії і тактики комунікації. Дії повинні відповідати на питання – «Що нам необхідно змінити, зробити або сказати, виходячи з уже відомого про ситуацію?»;
- вироблення стратегії і тактики; календарного і бюджетного планів: реалізація програми дій та комунікації, спрямованої на те, щоб домогтися конкретних змін у кожній з груп громадськості для наближення до загальної програмної мети. Дії повинні відповідати на питання – «Хто повинен це зробити, сказати, коли, де і як саме?»;

- оцінка ефективності: включає оцінку підготовки, ходу реалізації та досягнутих результатів програми. Дії повинні відповідати на питання – «Як йдуть справи або як ми попрацювали?»».

Для розробки PR-програми студентам доцільно скористатися загальними рекомендаціями та схемою, запропонованою Р.Смітом (друк. за підручником: Азарова Л. В., Ачкасова В. А., Иванова К. А., Кривоносов А. Д., Филатова О. Г. Ситуационный анализ в связях с общественностью: Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2009. – 256 с. – С.21-34), з якої нижче надаються окремі підрозділи.

Слід зазначити, що жодна програма чи кампанія не починається сама по собі, без ретельного дослідження і аналізу ситуації. Якщо аналіз виявляє одну або кілька проблем, що негативно впливають на організацію, то мова йде про реактивний вид PR-діяльності з метою усунення або пом'якшення негативних характеристик ситуації. Якщо ж у ситуації виявляються позитивні моменти, а також можливості, які сприятимуть зміцненню іміджу або репутації компанії, то може бути прийнято рішення про проєктивну програму або кампанію.

За підходом американського фахівця Р. Сміта стратегічне планування PR-діяльності і тактики комунікацій починається з *етапу дослідження*, який формує подальший вибір стратегії і тактики комунікацій. Цей етап включає в себе *три кроки: аналіз ситуації, аналіз організації та аналіз груп громадськості*. Другий і третій етапи пов'язані з розробкою стратегії і тактики комунікативної діяльності з виходом на реалізацію стратегічного плану. На четвертому етапі проводиться підсумкове або оцінчне дослідження.

Що ж являє собою дослідження? На даному етапі PR-фахівець збирає всю існуючу попередню інформацію і створює програму досліджень для отримання додаткової інформації, необхідної для прийняття рішень, які здійснюватимуться на етапі планування.

**Крок 1: аналіз ситуації.** Цей крок є найважливішим для початку всього процесу стратегічного планування. Всі суб'єкти PR-діяльності (фахівці, що займаються плануванням і подальшою реалізацією проєкту, представники замовника або клієнта, керівництво організації) повинні прийти до єдиної думки щодо природи проблеми, на вирішення якої і буде спрямована PR-діяльність. При цьому слід розрізнати акції, програми, кампанії. *Акції* – це одиночні і зазвичай короткострокові PR-дії, спрямовані на вирішення певної задачі, наприклад: проведення дня відкритих дверей або церемонії відкриття. *Програми* – безперервна PR-діяльність, спрямована на вирішення декількох завдань, пов'язаних з певною метою. Як правило, програми носять довгостроковий характер, постійно здійснюються і сконцентровані на підтримці відносин з певною групою

громадськості, наприклад: програма по взаємодії районної адміністрації з мешканцями району чи програма по роботі з співробітниками організації. Нарешті, *кампанії* – систематизовані комплекси PR-діяльності, спрямовані на вирішення визначеної проблеми і мають конкретну кінцеву мету, яка повинна бути досягнута протягом обмеженого часу, наприклад: кампанія по зменшенню травматизму на дорогах або кампанія з поліпшення морального клімату в організації.

Отже, перший крок у будь-якому ефективному PR-плані – ретельне і точне визначення ситуації, в якій знаходиться та чи інша організація. При цьому під ситуацією розуміється сукупність обставин, з якою стикається організація, а під проблемою – питання, що вимагає вирішення. Без раннього та чіткого формулювання ситуації, з якою доведеться мати справу, неможливо провести ефективне дослідження і визначити мету комунікаційної програми на більш пізніх етапах процесу стратегічного планування.

Наведемо приклад. Некомерційна організація, що надає допомогу безхатченкам, в тому числі важким підліткам, вирішила провести акцію з розповсюдження газети, що розповідає про життя і проблеми соціально не захищених верств населення, причому до поширення газети залучалися самі безпритульні. У цьому випадку ситуація може бути визначена як нерозуміння і страх, які відчувають деякі люди перед бездомними та важкими підлітками.

Надалі коли мова піде про цілі, що стоять перед організацією, можна додати дієслово, яке вкаже, як ми збираємося впливати на цю ситуацію: змінити уявлення можливих благодійників, які вважають, що всі бездомні і важкі підлітки асоціальні і становлять небезпеку.

Будь-яку ситуацію слід розглядати з точки зору її позитивних і негативних аспектів. З одного боку, ситуація – це свого роду можливість, яку потрібно використовувати, оскільки в ній полягає потенційна перевага організації та груп громадськості. З іншого боку, негативні аспекти ситуації можуть являти собою проблему або перешкоду, яка необхідно подолати для здійснення місії і цілей організації. Але навіть у кризових ситуаціях до проблем краще підходити як до потенційних можливостей. Наприклад, організація, піддалася атаці конкурентів, може в період кризи використовувати увагу до себе для пояснення своєї позиції і демонстрації високої якості продукції.

Отже, існуючу ситуацію можна розглядати як проблему (перешкода) або можливість (нереалізований потенціал), відносно якої всі зацікавлені суб'єкти PR-діяльності повинні прийти до єдиного розуміння.

Перший крок формуючого етапу дослідження рекомендується завершити, *відповівши на кілька блоків питань, насамперед на основні:*

- З якою ситуацією стикається ваша організація?
- Що є фоном для виникнення даної ситуації?

- Наскільки важлива існуюча ситуація для організації?
- Які етичні аспекти закладені в даній ситуації?

Потім слід перейти до питань, що дозволяють скласти більш повне уявлення про історію виникнення ситуації і інформацію, яка є на даний момент:

- Чи вперше організація стикається з подібною ситуацією, або вона повторюється, і ви намагаєтеся внести зміни до вже існуючої комунікаційної програми? Наскільки суттєвими можуть бути ці зміни?
- Що є причиною даної ситуації?
- Чи існують різні точки зору з приводу цієї причини?
- Яка історія (фон) даної ситуації?
- Які важливі факти пов'язані з даною ситуацією?
- Які групи громадськості залучені в дану ситуацію?

Далі необхідно розглянути можливі наслідки ситуації:

- Наскільки ця ситуація важлива для здійснення місії організації?
- Чи співпадає або суперечить ситуація з місією / візією організації?
- Наскільки серйозної реакції вимагає ситуація?
- Яка ймовірна тривалість ситуації: одночасна/ короткострокова, довгострокова, постійна?
- На кого чи на що впливає дана ситуація?
- Які прогнози / тенденції пов'язані з ситуацією?
- Який потенційний вплив ця ситуація може надати на місію або кінцеві цілі організації?
- Чи вважаєте ви цю ситуацію можливістю (позитивний аспект) або проблемою / перешкодою (негативний аспект) для вашої організації? Чому?

Наступний блок питань пов'язаний з можливим вирішенням ситуації:

- Чи може додаткова інформація / дослідження вплинути на рішення ситуації?
- Як можна вирішити цю ситуацію, щоб досягти взаємної вигоди для всіх залучених сторін?
- Наскільки ця ситуація пріоритетна для PR-фахівців, керівництва організації, замовників / клієнтів?

Далі слід перейти до програми дослідження. Скласти її допоможуть наступні питання та рекомендації:

1. На чому ґрунтується існуюча на даний момент інформація (на даних попередніх досліджень; неформальній комунікації, свідченнях; власному досвіді роботи в організації, особистих спостереженнях; припущеннях PR-фахівця; на чимось ще)?
2. Наскільки точна існуюча інформація?
3. Чи є необхідність у проведенні додаткових досліджень?
4. Яку нову інформацію необхідно отримати?
5. Які методи дослідження ви збираєтеся використовувати для отримання необхідної інформації?

б. Якщо існуюча інформація не дуже надійна і потребує коригування та доповнень, можна уточнити її за допомогою таких додаткових досліджень, як: інтерв'ю з експертами в організації; детальне вивчення внутрішніх джерел інформації, літератури; додаткові особисті спостереження; інтерв'ю з зовнішніми експертами / лідерами думок; анкетування / опитування і т.д.

Нарешті, після проведення формуючого дослідження необхідно *проаналізувати його результати*. Коротке резюме, в якому в стислій формі дається характеристика ситуації, робляться висновки про проблеми / можливості, які містяться в ній, і *буде підсумком першого кроку ситуаційного аналізу*.

Ретельно проведений ситуаційний аналіз допомагає визначити не тільки актуальну на даний момент проблему організації і дати мотивацію для початку PR-діяльності, але й те, які додаткові дослідження необхідно провести. Крім традиційних досліджень, які концентруються на результатах комунікаційної діяльності (таких, як зміни у ставленні чи поведінці стейкхолдерів), аудит комунікацій в рамках ситуаційного аналізу може стати відправною точкою для виявлення ступеня інтеграції комунікацій.

**Крок 2: аналіз організації.** Другий крок процесу стратегічного планування на етапі дослідження ситуації включає в себе аналіз сильних і слабких сторін організації / клієнта. При проведенні PR-аудиту організації використовуються існуючі матеріали про організаційну політику, процедури і дії, пов'язані з конкретною проблемою. Аудит дає можливість виявити особливі місця, які потребують виправлення, або, навпаки, вдалі рішення, які доцільно відтворити в подальшій роботі. За результатами аудиту складається план дій, спрямований на посилення інтеграції і поліпшення якості комунікації.

Виділяються три аспекти: внутрішнє середовище, його сприйняття стратегічно важливими групами громадськості, зовнішнє середовище.

При цьому в полі зору PR-фахівця повинні потрапити структури організації та процеси, що в них протікають, що мають відношення до виявленої проблеми, відомості про історію виникнення проблеми, про дії, що вживаються відповідальними особами організації. Аналіз внутрішньої ситуації припускає проведення комунікаційного аудиту – повного аналізу комунікацій організації з метою виявлення її комунікаційних потреб і можливостей, а також для внесення необхідних змін в її комунікаційну діяльність. Під час комунікаційного аудиту рекомендується провести інтерв'ю з керівництвом компанії та іншими ключовими групами громадськості; оцінити ефективність роботи зі ЗМІ; критично проаналізувати матеріали для преси, зміст веб-сайту та інших комунікаційних джерел. Після того, як ситуація всередині організації досліджена, можна перейти до *зовнішніх аспектів*, до вивчення історії виникнення проблеми за межами організації, з'ясуванню, кого і як зачіпає

дана проблема і пов'язана з нею ситуація. Аналіз множинних факторів дозволяє уявити масштаби проблемної ситуації і вжити відповідних заходів, щоб не допустити її переростання в кризу. Як вже зазначалося, одним з результатів ситуаційного аналізу може стати рішення про необхідність реалізації PR-програми або проведення PR-кампанії. Важливою його складовою є аналіз груп громадськості та стейкхолдерів (людей, що викликають довіру громадськості), на основі якого розробляється стратегія подальших дій і комунікації. З цієї точки зору аналіз ситуації повинен показати, якою мірою різні групи людей відчують потребу в інформації і як вони її використовують, а також з'ясувати, як вони сприймають дану ситуацію, ступінь їх залучення і причетності.

При аналізі внутрішнього середовища слід звернути увагу на такі характеристики:

- *якість діяльності*, здійснюваної організацією, якість товарів і послуг, комплексна оцінка життєздатності організації. Якість розглядається не тільки на сучасному етапі розвитку організації, а й з урахуванням її минулої діяльності, а також з точки зору задоволеності керівництва цією якістю;
- *ніша* – маються на увазі спеціалізація, функція або роль, які роблять організацію відмінною від інших;
- *структура* – йдеться про місце і функції PR-діяльності в організації. Зокрема, слід уточнити місію і цілі організації стосовно існуючої ситуації, а також звернути увагу на роль PR в управлінській структурі. Крім того, проводиться інвентаризація ресурсів, які можна мобілізувати для здійснення програми комунікацій (персонал, технічне оснащення, часові та бюджетні ресурси). Ніяких рішень про використання наявних ресурсів на цій стадії PR-аудиту не приймається;
- *обмеження* – будь-які перешкоди або перешкоди всередині організації, здатні обмежити ефективність пропонованої PR-діяльності, наприклад: відсутність підтримки з боку керівництва; внутрішня неузгодженість або боротьба між підрозділами; міжособистісні відносини.

Сприйняття організації *стратегічно важливими групами громадськості* – один з ключових моментів ситуаційного аналізу. Варто звернути увагу на такі фактори, як *популярність* (помітність) і *репутація*. Наскільки відома організація? Що саме про неї знають? Наскільки точна існуюча інформація? Репутація, в свою чергу, базується на популярності, але при цьому важливо, як саме громадськість оцінює інформацію про організацію. Разом з тим сприйняття (репутація) організації суспільною свідомістю не є фіксованим і залежить від різних причин. Більш того, сприйняття зазвичай відстає від навмисних спроб організації надати на нього вплив. У загальному випадку можна стверджувати, що чим більш примітна, відома організація і чим кращою репутацією вона володіє, тим більше у неї шансів скористатися позитивними характеристиками ситуації. Відповідно, якщо організація не дуже помітна, то одним з головних завдань

може стати підвищення обізнаності громадськості, зростання публісیتی. Якщо ж аналіз показує, що організація не має хорошої репутації, то необхідні зусилля щодо зміни її сприйняття цільовими групами громадськості.

**Крок 3: аналіз груп громадськості.** Вже перші два кроки аналізу дають можливість визначити провідний напрямок стратегічного планування PR-діяльності. Аналіз груп громадськості, що знаходяться в тих чи інших відносинах з організацією, необхідно провести ще до того, як будуть поставлені цілі і завдання щодо оптимізації цих відносин.

Визначаючи групи громадськості, потрібно *відповісти на наступні питання:*

- Яким чином люди залучені в проблемну ситуацію?
- Хто вони? (психографічні характеристики).
- Де вони живуть? (географічні характеристики).
- До яких груп інтересів / організаціям належать?
- Які дії вони вже вживають або збираються вжити в рамках проблемної ситуації?
- Якими каналами і джерелами інформації вони користуються? (інфографічні характеристики).

Необхідно звернути увагу і на такі фактори, як прихована влада, становище в суспільстві, репутація, роль у процесі прийняття рішення.

Таким чином, основне завдання PR-фахівця при аналізі груп громадськості полягає у виявленні того, наскільки та чи інша проблемна ситуація зачіпає їхні інтереси. Важливо зрозуміти, що саме цільові групи знають про ситуацію / проблему, якої вони про неї думки, що вони роблять / можуть вжити для виходу з проблемної ситуації.

При аналізі ключових / пріоритетних аудиторій необхідно провести *ретельний аналіз кожної з груп*, використовуючи *методи формальних і неформальних досліджень*. Одним з найважливіших підходів в ситуаційному аналізі груп громадськості є *вивчення можливих наслідків для організації* в результаті дій кожної з груп. З іншого боку, необхідно прогнозувати, як дії, що вживаються організацією, можуть вплинути на її групи громадськості. На цьому етапі ситуаційного аналізу слід ще раз звернутися до інформації, отриманої при аналізі організації (крок 2), і застосувати її для кожної з ключових груп громадськості.

Важливо пам'ятати про те, що групи громадськості не є чимось застиглим. Дж. Грюніг і Т. Хант виділяють п'ять стадій їх розвитку: «негромадськість», латентні групи, апатичні групи, обізнані групи і активні групи.

До «негромадськості» відносяться групи, які не поділяють ніяких інтересів і проблем з організацією, і в даний момент між ними та організацією не існує жодних стосунків. *Латентні* групи мають спільні інтереси і розділяють проблеми організації, але поки не усвідомлюють

існуючу ситуацію та її потенціал. *Апатичні* групи бачать проблемну ситуацію, знають про неї, але не проявляють ніякого інтересу. *Обізнані* групи визнають, що у них і організації існує загальна проблема, і її наслідки є для них релевантними. На завершальній стадії розвитку відносин знаходяться *активні* групи громадськості. Вони згодні обговорювати існуючу проблему, хочуть отримати про неї якомога більше інформації і готові вживати (або вже вживають) будь-які дії. Саме вони і називаються групами громадськості.

При сприятливому для організації розвитку ситуації наявність активних груп громадськості серед її прихильників можна розглядати як можливість. І, навпаки, при несприятливій ситуації активна громадськість із супротивників може перейти в розряд прямих опонентів і почати конфронтаційні дії. Крім того, існують групи громадськості, активні з усіх питань, що становлять важливість для організації; активні тільки по окремих, найбільш широко освітлених питань; активні тільки з приводу якоїсь однієї, часто суперечливої проблеми.

Кожну з ключових груп громадськості можна розглянути з точки зору п'яти основних характеристик.

1. *PR-ситуація*. Тут слід не тільки оцінити бажання, інтереси, потреби та очікування громадськості, пов'язані з проблемою, а й з'ясувати, які параметри ситуації небажані / несприятливі для цієї групи.
2. *Організація*. Необхідно з'ясувати, які відносини існують у організації з кожною групою, а саме: яким чином організація впливає на громадськість і навпаки. Крім того, потрібно скласти уявлення, наскільки організація відома групі, якою вона (організація) користується репутацією.
3. *Комунікація*. Потрібно вивчити комунікаційні уподобання (ЗМІ, канали комунікації) конкретної задіяної аудиторії, виділити лідерів думок, стейкхолдерів. також слід визначити рівень обізнаності аудиторії про проблему, дізнатися, чи займається вона пошуком додаткової інформації. Ця оцінка знадобиться пізніше, при виборі інструментів комунікації.
4. *Демографічні параметри* груп громадськості.
5. *Особисті уподобання* (психологічні характеристики і уподобання кожної групи громадськості).

Після первинної ідентифікації груп громадськості проводиться більш докладне і ретельне дослідження, щоб уникнути занадто загальних характеристик. Аналіз груп громадськості є завершальним кроком ситуаційного аналізу, після якого йде узагальнення результатів формуючого етапу дослідження, *остаточне формулювання проблеми, мети програмування і можливостей*, закладених в ситуації.

Наступним (за ситуаційним аналізом) етапом при складанні PR-програми є **вибір стратегії PR –діяльності**. На цьому етапі відбувається

- ранжування пріоритетних груп (тобто, визначається «основний удар»);



- визначаються необхідні ресурси (матеріальні і нематеріальні) як основи для побудови бізнес-плану;
- аналіз можливих технологій комунікативного впливу.

З точки зору тактичних установок доцільно виокремити два блоки. В рамках *інформаційного* блоку визначається склад інформаційного пакету; здійснюється вибір тем, відповідно до яких будуть писатися матеріали (порядок денний); уточнюються об'єкти комунікативного впливу; планується ефективність комунікативного впливу. *Подієвий* блок являє собою розробку комплексу PR-заходів, що плануються для вирішення поставлених завдань

У написанні власне PR-програми студентам в нагоді будуть такі рекомендації:

Отже, *перший етап-розділ PR-програми* як підсумкового документу, що студентам належить здати, повинен мати такі структурні компоненти (підрозділи):

*Формулювання проблеми* підсумовує все те, що вже відомо про проблемну ситуацію, описує її у вигляді наступних специфічних понять, які піддаються вимірюванню. По суті, це пошук відповідей на наступні питання: Що є джерелом занепокоєння? Де криється проблема? Коли загострилася проблема? Хто в неї втягнутий або хто від неї страждає? Яким чином вони опинилися причетні до проблеми і потрапили під її вплив? Чому це турбує організацію та її громадськість? Формулювання проблеми ще не передбачає шляхів її вирішення.

*Аналіз ситуації* – це повне зібрання всієї інформації, яка відома про ситуацію, проблеми, включаючи історію її розвитку, сили, що впливають на ситуацію, а також про тих, хто до цього причетний і на кого вона впливає всередині і поза організації. Зібрані матеріали, що стосуються аналізу ситуації, оформляються у вигляді *досьє*, що складається з двох окремих розділів: внутрішні фактори; зовнішні чинники. У розділі *внутрішніх факторів* збираються документи і матеріали, пов'язані з організаційними питаннями і процедурами, що мають відношення до виявленої проблемної ситуації. Аналіз повинен починатися з ретельного огляду думок і дій ключових фігур організації, її структурних підрозділів, відповідальних за проблему, і хроніки причетності організації до виниклої проблеми. У цій секції також повинен знаходитися *комунікаційний аудит*. Він дає можливість проаналізувати стан відносин організації зі своїми співробітниками, з сусідньою громадою, оцінити якість використовуваних організацією каналів комунікації. Комунікаційний аудит допомагає виявити: вузькі місця інформаційних потоків; нерівномірність комунікаційних навантажень (робота співробітників наперекір один одному); приховану інформацію всередині організації, яка може бути

використана їй на шкоду; конфліктність понять в плані того, яка організація реально і як вона діє.

*Календар-хроніка роботи організації.* Це хороший довідник для поточної роботи організації і джерело ідей та інформації для написання виступів, підготовки брошур, спеціальних звітів, виставок та задоволення інформаційних запитів з боку ЗМІ. Відкритість і точність інформації про історію діяльності організації, пересуванні її керівних кадрів є для піарменів цінним засобом боротьби з плітками та безпідставними чутками.

Примірний зміст розділу «внутрішні чинники»:

1. Заяви про місію організації, статут, постанови, історія та структура організації.
2. Листи, біографії, фотографії ведучих керівників, членів ради, менеджерів та ін.
3. Опис і історія програм, продукції, послуг і пр.
4. Статистичні дані про ресурси, бюджет, штатах, торгівлі, прибутку, акціонерах і т.д.
5. Формулювання політики та процедурних питань, пов'язаних з проблемною ситуацією.
6. Формулювання позицій (цитати) провідних керівників щодо проблемної ситуації.
7. Опис того, як організація в поточний момент справляється з проблемною ситуацією.
8. Список та опис ключових зацікавлених осіб усередині організації.
9. Перелік внутрішніх засобів інформації (двосторонніх) для комунікації з групами інтересу.

У розділі *зовнішні фактори* збирається позитивна і негативна інформація про події за межами організації. Тут містяться хронологічно впорядкований огляд зовнішніх аспектів проблеми, докладне дослідження груп громадськості та установ, що мають відношення до проблемної ситуації і так чи інакше впливають на її розвиток. У числі «зацікавлених» груп перш за все повинні бути *акціонери, споживачі, постачальники та ін.* Тут повинна міститися інформація про те, що вони знають, відчувають, наскільки глибоко обізнані про поточну проблемну ситуацію та дії, до яких вдається керівництво організації.

У секції зовнішніх факторів повинні знаходитися обґрунтовані в ході досліджень *відповіді на наступні питання:* Скільки інформації використовують люди під час аналізу проблемної ситуації? Який саме інформацією користуються люди? Як люди використовують інформацію? Чим обумовлено використання інформації? Іншими словами, потрібно знати, як різні індивіди бачать себе причетними до ситуації, або ж вважають себе її жертвами. Примірний зміст розділу «зовнішні чинники»:

1. Вирізки статей і повідомлень з газет, журналів, профспілкових видань, прес-бюлетенів, в яких йдеться про організацію і проблемної ситуації.
2. Звіти, стенограми, аудіо-та відеозаписи радіо-і телепередач з приводу проблемної ситуації.
3. Результати контент-аналізу матеріалів ЗМІ.
4. Список ЗМІ, журналістів, репортерів, радіокоментаторів, оглядачів та редакторів, причетних до повідомлень про організацію і проблемної ситуації.
5. Список і основна інформація про осіб і групах, які поділяють стурбованість, інтереси і позиції організації щодо проблемної ситуації (включаючи внутрішні і зовнішні канали інформації, які вони контролюють).
6. Список і основна інформація про осіб і групах, які не поділяють стурбованості, інтересу і позицій організації щодо проблемної ситуації (у тому числі внутрішні і зовнішні канали інформації, які вони контролюють).
7. Результати соціологічних досліджень і опитувань громадської думки, які стосуються організації і проблемної ситуації.
8. Графік спеціальних заходів, подій та інші важливі дані організаційного плану, пов'язані з проблемною ситуацією.
9. Копії опублікованих досліджень з питань, що належать до проблемної ситуації.

#### Дослідницька робота і її методи

Процес починається з чіткої постановки досліджуваної проблеми. Примірний перелік контрольних питань, використовуваних при виборі методу дослідження:

1. Як використовуватимуться результати дослідження?
2. Яка конкретно група громадськості повинна вивчатися і як має бути сформована вибірка?
3. Який тип методик найбільше підходить в даному випадку?
4. Якщо буде використовуватися соціологічне дослідження, який тип польової роботи (поштове, телефонне або персональне інтерв'ю) буде найбільш ефективний?
5. Чи рекомендується використання тільки закритих, або тільки відкритих питань, або ж їх комбінації?
6. Як здійснюватиметься аналіз даних і в якій формі будуть надаватися результати?

Дослідницька робота у сфері public relation охоплює в основному два типи досліджень: формальні і неформальні.

*Формальні дослідження* передбачають суворі методи збору інформації на основі формування науково певних репрезентативних вибірок. Вони за своєю методикою діляться на *якісні та кількісні*. Якісні дослідження

(якісний аналіз) заснований на теоретичних засадах соціології, індивідуальному досвіді, спостереженнях, аналізі особистих і офіційних документів і т.д. (Історіографічний або біографічний метод, вивчення особистих документів (щоденників), поглиблені інтерв'ю, фокус-групи, панельні дослідження). Кількісні методи – контент-аналіз, опитування громадської думки та інші схожі типи соціологічних досліджень. Кожна група методів має переваги і недоліки. *Неформальні дослідження* не передбачають дотримання наукових, загальноприйнятих правил і процедур, що вимагають від дослідника точно копіювати дослідницький процес. У таких дослідженнях велику роль відіграють інтуїція і особистий досвід дослідника. Неформальні дослідження використовуються виключно для опису конкретних ситуацій, формальні – для прогнозування розвитку ситуації.

**Другий етап-розділ** – планування і програмування починається після того, як PR-проблема визначена та виявлено слабкі місця, резерви і можливості організації. Процес планування та програмування передбачає наступні основні *етапи*:

1. Визначення ролі і місії організації. Узгоджуються зміст і обсяг роботи, який потрібно виконати.
2. Визначення ключових ділянок діяльності, що вимагають змін. Визначають, на чому концентрувати увагу, енергію та інтелектуальні зусилля.
3. Розробка системи індикаторів ефективності. Визначаються фактори, піддаються виміру, і фактори, на підставі яких можуть визначатися цілі.
4. Вибір і уточнення мети. Визначаються результати, які необхідно досягти.
5. Підготовка планів дій. Розробляються шляхи досягнення подальших конкретних цілей. Встановлюється логічна послідовність дій для досягнення цілей. Встановлюються терміни виконання заходів та досягнення цілей. Складання бюджету. Тут визначаються джерела і розподіляються фінансові ресурси, необхідні для досягнення цілей. Поділ відповідальності. Призначаються відповідальні за кінцеві результати та виконання окремих завдань.
6. Встановлення контролю. Йдеться про забезпечення контролю за ефективним досягненням цілей.
7. Комунікація. Визначаються внутрішньоорганізаційні канали комунікації, необхідні для досягнення розуміння і підтримки протягом усіх попередніх шести етапів.
8. Реалізація. Забезпечується одностайне схвалення всіма провідними керівниками організації подальших практичних дій та призначення відповідальних за це осіб.

**Цільове планування**

Цілі – це ті бажані результати, які необхідно досягти при спілкуванні з ключовою групою громадськості. У програмах паблік рілейшнз використовуються два основних типи цілей: цілі виходу і цілі впливу. *Цілі виходу*, пов'язані з нижчих категорій в ієрархії цілей, являють собою завдання, які необхідно виконати, а саме: розподілити і поширити програмні матеріали. Їх, наприклад, можна сформулювати таким чином: передати по одному прес-релізу в кожен основний канал місцевих засобів інформації: щоденну газету, телестудію і три радіостанції; підготувати усні виступи для своїх представників, які забезпечують поширення важливих матеріалів у конкретних п'яти містах. *Цілі впливу* – це завдання, які бажано виконати. Існує деяка ієрархія цілей впливу. *Інформаційні цілі* охоплюють подачу повідомлення, його розуміння і утримання в пам'яті цільової громадськістю. Приклади можливих інформаційних цілей: підняти (протягом серпня місяця) рівень інформованості всіх груп громадськості про час проведення дня «відкритих дверей» установи (на 10%); підняти рівень інформованості службовців про нові правила внутрішнього розпорядку в установі (на 50% протягом трьох місяців проведення кампанії посилення трудової дисципліни). *Установчі цілі* спрямовані на зміну ставлення аудиторії до організації (клієнту), її роботі, продукції або послуг за допомогою формування установки; закріплення установки; зміни установки. Приклади таких цілей: створити громадські установки, сприятливі для роботи нового універмагу (у 25% покупців під час святкування відкриття магазину); закріпити сприятливе громадську думку про некомерційної організації (серед 80% її колишніх донорів протягом жовтня-грудня поточного року); змінити (протягом одного року) існуючі негативні установки і недоброзичливість щодо організації (у 20% її колишніх і нинішніх клієнтів). *Поведінкові цілі* можуть передбачати формування або стимулювання нової поведінки, закріплення або інтенсифікацію існуючого сприятливого поведінки, зміна негативної поведінки групи громадськості стосовно організації. Наприклад: домогтися прийнятності нових правил внутрішнього розпорядку (у 75% службовців установи); переконати (30%) водіїв транспортних засобів регулярно користуватися ременем безпеки. Для кожної мети можна включити відповідні часові рамки. При цьому кількісні показники і часові рамки повинні бути об'єктом контролю і постійного вивчення.

#### Програмування

У практиці паблік рілейшнз необхідно розрізняти поняття стратегій і тактики. Стратегія відноситься до питань загальної концепції, підходу або генерального плану розробки програми досягнення намічених цілей. Тактикою є розробка програми дій послідовного розгортання зв'язків з різними групами громадськості для втілення в життя соціальної місії організації. Програмування public relation у кожному конкретному випадку

має особливий зміст. Але існує перелік *елементів*, які завжди присутні в процесі програмування PR-діяльності.

1. Визначення теми програми дій та підготовку звернень, адресованих групам громадськості.
2. Визначення змісту дій і характеру спеціальних заходів, до яких має вдатися організація.
3. Визначення засобів інформації (підконтрольних або неконтрольованих), які будуть використані для комунікації з групами громадськості.
4. Вибір принципів ефективної комунікації.

Цей перелік елементів передбачає необхідність розробки *робочої концепції*, на підставі якої буде визначатися зміст перерахованих елементів PR-діяльності. Цей документ підкаже, як спланувати спеціальну акцію, написати прес-бюлетень або прес-реліз, скласти мова або звернення до цільової групи громадськості.

***Третій етап-розділ*** – дія і комунікація – це етап реалізації програми, наповнений безпосередньо діяльністю. Будь-яку проблему можна вирішити тільки за допомогою одних тільки комунікаційних зусиль. Для нейтралізації негативного впливу джерела, причиною проблеми, необхідні коригувальні PR-акції.

PR-акції - це соціально відповідальні події або дії, до яких вдається організація, виходячи з ради фахівців з public relation. PR-акції повинні служити обоюстороннім інтересам і організації, і її громадськості.

*Акції та спеціальні події*

За час свого існування система public relation накопичила великий досвід використання різноманітних акцій і подій для створення доброзичливого ставлення до організації або окремим особам. При виконанні PR програм використовують *метод створення спеціальних подій (псевдоподіями)*. Перелік акцій і спеціальних подій налічує десятки і сотні різноманітних заходів. Серед широко використовуваних у практиці public relation акцій або спеціальних подій можна відзначити: торговельні шоу, експозиції, виставки, ярмарки, фестивалі, зустрічі, семінари, «круглі столи», конференції, з'їзди, симпозіуми, конгреси, річниці, ювілеї, знаменні дати, участь у громадських заходах, благоустрій парків, вулиць, дитячих майданчиків та багато інших, перелік яких можна знайти у будь-якій літературі з паблік релейшнз.

Необхідно домогтися, щоб зміст організованих подій, масштаби, склад їх учасників та запрошених гостей заслуговували бути новиною, тоді ЗМІ не зможуть обійти їх мовчанням. Вони висвітлюватимуть подію у вигляді репортажів з місця, фотоматеріалів, витягів з прес-релізів, з обов'язковим згадуванням ініціаторів спеціального події, тобто організація отримає заслужене позитивне висвітлення, що дуже важливо для реалізації PR-програми.

### ***Комунікації в реалізації PR-програми***

Ефективність комунікаційної складової реалізації PR-програми значною мірою залежить від того, які саме форми комунікації використовуються для поширення повідомлень. Звичайні засоби комунікації класифікують на неконтрольовані і контрольовані.

#### ***Неконтрольовані засоби:***

Прес-релізи для всіх видів ЗМІ. Статті, нариси. Фотоматеріали. Прес-конференції. Комплекти матеріалів для преси. Радіо-і телевізійні об'яви (некомерційних організацій). Різного роду інтерв'ю. Особисті виступи по радіо і телебаченню. Спеціальні програми для радіо і телебачення. Репортажі з місця подій. Інформування редакторів, журналістів і репортерів. Спеціальні статті з питань бізнесу. Фінансове паблісіті. Товарне паблісіті. Ілюстроване паблісіті. Додаткові матеріали для редакції (аргументації). Листи до редактора. Спростування (відповіді на звинувачення) і т.д.

#### ***Контрольовані засоби:***

*Засоби друкованої комунікації:* власні друковані органи; брошури, інформаційні матеріали; довідники, посібники, книги; листи, бюлетені; дошки оголошень, плакати, листівки; інформаційні полиці; внутрішні періодичні будівлі; річні звіти; пам'ятні знаки; виставки, експозиції; пересувні бібліотечки, книжкові автокранниці; огляди інформаційних матеріалів; ящики для скарг і пропозицій; інструкції та розпорядження; платні вкладки; письмові звіти; рахунки-вкладки; фінансові викладки; прайс-листи; навчальні матеріали, повідомлення, посібники; інформаційні матеріали для споживачів та інших груп населення; добірки законодавчих актів; вітрини друкованих матеріалів.

*Засоби аудіовізуальної комунікації:* фільми про роботу організації; слайдові матеріали; кінострічки; стендові презентації матеріалів; телефонні дзвінки, телефонні довідники; мультиекранна подача матеріалів; усні виступи з використанням відеоматеріалів; тренажерні ігри та повідомлення; спеціально обладнані автофургони, інші транспортні засоби.

*Засоби міжособистісного спілкування:* офіційні промови, лекції та семінари; засідання «круглих столів»; спільні дискусії; сесії питань і відповідей; усні заяви, свідоцтва; наради службовців; медичні та інші консилиуми; консультації; збори, засідання комітетів; виробничі наради; неформальне обговорення; демонстрації; навчальні програми; інтерв'ю; особисті інструктажі, поради; колективні заходи; персональні звіти.

*PR-рекламування (не розрахована на пряму комерційну вигоду):* друковані та радіо-або телевізійні об'яви; звернення до громадськості, заяви про місію організації або інституту, заяви щодо позиції по певних спірних питань; рекламування організації поштою; зовнішнє оформлення: афіші, вивіски, логотипи, символіка; інституційна реклама у збірниках «Жовті сторінки»; рекламні оголошення в транспорті і на транспортних засобах, з

використанням авіації, повітряних куль; реклама за допомогою спеціальних виробів: на календарях, попільничках, ручках, олівцях, сірникових коробках, записниках та інших канцелярських або текстильних виробках; трюки або хитромудрі витівки, що привертають увагу.

**Четвертий етап-розділ** – оцінка програми.

*Складові процесу оціночного дослідження*

Коло питань PR-діяльності, які піддаються оцінці:

загальний обсяг і окремі складові цільової програми, відповідність розробленої програми цілям, вартість витрат; спрямованість програми, діяльність відповідно до плану; ефективність в досягненні наміченої мети, наслідки, вартість послуг, ефективність використання наявних ресурсів у порівнянні з альтернативними шляхами їх застосування.

*Попередні кроки оціночного процесу:*

1. *Узгодження питань проведення оцінок з тими, хто буде користуватися їх результатами.* Без такого узгодження дослідження закінчується накопиченням величезної кількості маловикористовуваних і непотрібних даних.
2. *Зобов'язання організації проводити оцінку і користуватися дослідженням як основної складової реалізації PR-програми.* Оціночне дослідження має пронизувати весь процес управління сферою public relation; повинно матеріально забезпечуватися як один з центральних елементів діяльності на етапах визначення проблеми, планування та програмування, реалізації та оцінки програми.
3. *Досягнення консенсусу всередині відділу (структури) public relation щодо оціночного дослідження.*
4. *Формулювання чітких, доступних для вимірювання програмних цілей.* Без формулювання конкретних програмних цілей, що піддаються вимірюванню, неможливо розробити оціночне дослідження впливу програм.
5. *Визначення максимально ефективних критеріїв.*
6. *Визначення оптимальних шляхів збору фактів.* Дослідження не завжди є кращим способом з'ясування ефективності PR-програми. Документовані записи організації часто можуть містити більш надійні дані.
7. *Ведення докладних записів PR-програми.*
8. *Облік даних попередніх оцінок.* Кожен новий цикл процесу реалізації PR-програми може стати більш ефективним, якщо до уваги приймаються оцінки попередніх циклів.
9. *Звіт про результати оцінки.* Важливо розробити порядок звіту перед вищим керівництвом організації.
10. *Збагачення професійних знань.*

Дослідники сфери public relation, як правило, виділяють такі *рівні оцінки* PR-програм:

- підготовка критеріїв оцінки плану програми;



- оцінка ходу реалізації програми;
- оцінка результатів виконання програми.

*Критерії та оцінки PR-програми* Критерії оцінки PR-програми на етапі її підготовки являють собою сукупність суб'єктивних і об'єктивних оцінок, серед них:

- повнота вихідних даних. При складанні плану можуть бути не враховані деякі ключові позиції (пріоритетні групи громадськості, нові обставини розвитку ситуації);
- відповідність поширюваної інформації і практичних дій організації;
- визначення критеріїв якості подачі повідомлень і проведення інших елементів програми (оцінка подачі повідомлення, його розуміння і запам'ятовування).

Подальші дії з оцінки пов'язані з визначенням безпосередньої ефективності реалізації PR-програми.

У ході оцінки реалізації PR-програми використовуються певні методи. Серед них – методи оцінки комунікаційної складової реалізації PR-програми. Для дослідження читаючої аудиторії використовується:

- Ведення повних записів Окремо фіксується кількість повідомлень, використаних ЗМІ.
- Визначення кількості представників цільової громадськості, які отримали повідомлення (при цьому потрібно розрізняти загальну і ефективну аудиторію).
- Визначення кількості людей, які реально дізналися про зміст повідомлення за допомогою технології – *метод розпізнавання*. Цей метод передбачає сегментацію читачів на три рівні: читачів, які помічають (вони легко пригадують, що бачили рекламне оголошення); асоційовані читачі (пам'ятають ім'я рекламодавця); читачі, які прочитали половину текстового матеріалу і готові згадати значну його частину, щоб це довести).

При дослідженні радіо-і телеаудиторії користуються чотирма основними методами: *Щоденник* – коли респондент постійно веде докладні записи всього почутого по радіо і побаченого по телебаченню. Цей метод має недолік – присутність елемента упередженості. Метод *електронного лічильника* дозволяє вести електронні записи користування домашніми радіо-і телеприймачами, фіксувати хвили, канали і час протягом доби. Але при цьому лічильник не може зафіксувати, хто (скільки чоловік) дивиться телевизор або слухає радіо. Цей недолік долає «живий» лічильник – коли кожен член сім'ї має власну кнопку, яку натискає, коли дивиться телевизор. Лічильник фіксує, хто в сім'ї і яку саме програму дивиться, а інформацію про це посилає по телефонних лініях в головний комп'ютер. Недолік – велика вартість обладнання для досліджень. *Телефонне інтерв'ю*

використовують під час трансляції певної програм, або відразу ж після її закінчення.

Наведені вище методи використовуються щоб *оцінити хід реалізації* своїх програм.

Наступний крок – оцінка реалізації PR-програми.

*Оцінка результатів виконання PR-програми* покликана документально довести, якою мірою реалізовані цілі по відношенню до кожної групи пріоритетної громадськості, передбачені загальним планом програми. Для цього необхідно з'ясувати наступні речі:

- що саме люди *запам'ятали* з повідомлень, які поширювалися організацією при втіленні програми.
- кількість тих, хто *запам'ятав* зміст повідомлень.
- скільки людей змінило свою думку про організацію.
- кількість людей, що змінили свої установки (стійкі, не залежні від конкретної ситуації схильності).
- кількість людей, що змінили свою поведінку і почали діяти бажаним чином.
- кількість людей, які відгукнулися на заклики організації і реально продемонстрували очікувану лінію поведінки. У політиці - досягнення запланованої мети або фактичне вирішення гострої проблеми.

Оцінюючи вплив PR-програми на поведінку громадськості, вдаються до методів прямого і опосередкованого дослідження.

До *прямих методів* можна віднести підрахунки кількості тих, хто взяв участь в організованих заходах, прийшов на мітинг, подзвонив або надіслав лист з конкретного питання в організацію і т.д. Ці спостереження не вимагають звернення до спеціальних дослідним організаціям, розробки особливих соціологічних методик.

До *методів опосередкованого спостереження* за змінами в поведінці людей можна віднести, наприклад, реєстрацію та звіти про прийом громадян установами та організаціями з відповідних питань, телефонні дзвінки, кількість відвідувань стенду на виставці. Це «ненав'язливі» методи неформальних досліджень.

*Інтерпретація результатів оцінки PR-програми.* Повна і остаточна оцінка результатів виконання PR-програми включає показники її впливу на:

- *зовнішні групи* громадськості;
- *саму організацію*;
- загальне для перших і других *соціальне і культурне оточення*.

Це складно зробити, тому не завжди проводиться дослідницька робота по повній оцінці виконання PR-програми.

Особливу увагу варто приділити інтерпретації отриманих результатів. Адже можна трьома різними шляхами інтерпретувати отримані негативні результати за підсумками PR-програми:

1. Помилковою могла виявитися *теорія*, на якій будувалася стратегія програми.
2. Причиною безрезультатності програми могли бути помилки, допущені під час підготовки та (або) реалізації програми.
3. Програма могла була успішною, а от методи оцінки не дозволили зафіксувати успішні результати її виконання.

Ефективне використання оціночних досліджень вимагає розробки спеціальної програми їх проведення протягом всього процесу здійснення PR-програми. Планування PR-програми та планування програми її оцінки невіддільні одне від одного. Прорахунки PR-програми швидко виявляються, як тільки вона починає оцінюватися. Якщо програма має міцні концептуальні засади, добре розроблена, передбачає чіткі цілі і базується на продуманих методах роботи, оцінка її - порівняно легка справа. І навпаки.

Для більш усвідомленого сприйняття вимог, що висуваються перед магістрантами, для розробки PR-програми варто звернутися до таких джерел і опрацювати їх (хоча, безумовно, їх перелік студенти можуть самостійно розширити):

1. «Лучшие креативные и PR-стратегии» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.pandia.ru/text/77/214/98552.php>
2. Самые успешные PR-кампании в мировой практике Пер. с англ. – М.: Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Контакт» ИНФРА-М, 2002. (Серия «Современные консалтинговые технологии») [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://keisideas.ru/>

50 лучших проектов Национальной премии в области PR «Серебряный лучник» 1997-2000. – М.: Има-Пресс, 2002. – 253с.