

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ**

*Факультет №6
Кафедра соціології та психології*

ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ

з навчальної дисципліни «**Public relations**»
обов'язкових компонент освітньої програми
другого (магістерського) рівня вищої освіти

053 Психологія (практична психологія)

Тема №6 «Управління PR»

Харків 2023

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 30.08.2023 р. №7

СХВАЛЕНО

Вченою радою факультету №6
Протокол від 25.08.2023 р. №7

ПОГОДЖЕНО

Секцією Науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та
соціально-економічних дисциплін
Протокол від 29.08.2023 р. №7

Розглянуто на засіданні кафедри соціології та психології
Протокол від 15.08.2023 р. №8

Розробник:

Професор кафедри соціології та психології, доктор соціологічних наук,
професор Нечитайло І. С.

Рецензенти:

1. Доцент кафедри ЮНЕСКО «Філософія людського спілкування» та соціально-гуманітарних дисциплін Державного біотехнологічного університету, к. соціол. н., доцент Борюшкіна О. В.;
2. Доцент кафедри соціології і психології факультету № 6 Харківського національного університету внутрішніх справ, к. п. н., доцент Чепіга Л. П.

ТЕМА 6. УПРАВЛІННЯ PR

План

- 6.1. Особливості принципів управління PR.
- 6.2. Процес вирішення PR-проблем.
- 6.3. PR-програма: концептуальні засади.
- 6.4. Фактори, що сприяють аналізу PR-ситуації.

Рекомендована література

Основна

1. Зубарева М.А. Прикладні антикризові PR-технології : навч. посіб. Острого: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2014. 162 с.
2. Романовський О.Г., Середа Н.В., Воробйова Є.В. Основи публік рилейшнз : навчально-методичний посібник для студентів спеціальностей 8.03010201 «Психологія» та 8.18010018 «Адміністративний менеджмент». Харків : НТУ «ХПІ», 2015. 176 с.

Допоміжна

3. Кочубей Л.О. PR у політичній сфері: Підручник. Київ : ІПіЕНД ім. І.Ф. Кураса НАН України, 2013. 472 с.
4. Чалдині Р. Психологія впливу. Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2017. 352 с.
5. Fawkes J. Public relations, propaganda and the psychology of persuasion. Exploring public relations. 3rd ed. Harlow, UK: Pearson. 2014. Pp. 195–215.

(Викладений нижче текст теми базується на матеріалах навчального посібника Романовського О.Г., Середи Н.В., Воробйової Є.В. «Основи публік рилейшнз» (див. перелік рек. літ.))

6.1. Особливості принципів управління PR

ПР як відкрита соціальна система, прагнучі до рівноваги, гомеостазу, не просто пасивно реагує на навколишнє середовище, але й впливає на нього в міру своїх можливостей і ресурсів. Такий підхід поєднує в собі раціональне реагування на проблем, що виникають, пошук і розробку проєктуючої стратегії, перспективного програмування, що дозволяє цілеспрямовано втручатися в процеси та явища, впливаючи таким чином на громадську думку та розвиток подій у бажаному напрямку. Управлінці PR виконують,

користуючись термінологією теорії організації, «прикордонну» роль. Вони функціонують на «кордоні» організації як сполучна ланка між внутрішньою і зовнішньою громадськістю. Як менеджери-«прикордонники» піармени підтримують своїх колег, допомагаючи їм спілкуватися через розділові лінії і всередині, і за межами організації. Тому фахівці з PR є «менеджерами-системниками», що розуміють і на практиці знають, як підходити до складних взаємин, що властиві організації. Д. Груніг і Т. Хант формулюють такі особливості принципів управління, що використовуються практиками PR:

- вони повинні розглядати зв'язки організації з її оточенням, ланки, які об'єднують керівників виробництва з виконавчим персоналом, а також конфлікти, які роз'єднують їх;

- вони повинні працювати всередині організаційних конфліктів, відшукувати інноваційні рішення проблем, що виникають. За змістом своєї діяльності керівники PR відрізняються від своїх колег по організації, оскільки піармени мають справу зі сприйняттями, установками і громадською думкою. Інші керівники мають справу з більш емпіричними, кількісно вимірюваними конкретними явищами. Тому фахівці з PR зобов'язані бути новаторами не тільки з точки зору пропонованих комунікаційних рішень, але й з урахуванням того, щоб ці пропозиції були зрозумілими і прийнятними для їхніх колег;

- вони зобов'язані мислити стратегічно. Піармени покликані демонструвати знання місії, цілей і стратегії організації.

Керівники виробництва доти будуть ігнорувати згадку назви організації в ранковій газеті, доки не усвідомлять стратегічного значення цього факту.

Керівники PR повинні прагнути до того, щоб результати їх діяльності вимірювалися. Їм необхідно чітко формулювати завдання, систематично працювати задля досягнення поставленої мети, вимірюючи рівень успіху просуванням до неї. Це передбачає використання таких визнаних у сфері бізнесу засобів, як управління на основі поставлених цілей, управління результатами та інші процедури управління.

В процесі управління системою зв'язків організації з громадськістю піармени повинні демонструвати глибоку обізнаність про різні елементи самої організації: 1) її функції, організаційні компоненти виробництва; 2) структуру, ієрархічну побудову управління штатами; 3) процеси прийняття рішень, існуючі регламенти та процедури, якими керується організація; 4) зворотні зв'язки, механізми формальної і неформальної оцінки організації.

5.2. Процес вирішення PR-проблем

Спираючись на теорію і тривалу практику управління, фахівці сфери зв'язків із громадськістю виділяють чотири етапи процесу вирішення PR-проблем:

● *Визначення проблеми.* Це перший крок, що включає зондування та відстежування проблеми, уточнення точок зору, установок і поведінки тих груп громадськості, на які впливає політика організації, і від дій яких залежить її діяльність. Власне, це аналітична функція організації, яка, будучи фундаментом для інших напрямів процесу вирішення проблем, з'ясовує: «Що відбувається в даний момент?».

● *Планування і програмування.* Зібрана на першому етапі інформація використовується для прийняття рішень щодо програм роботи з громадськістю, визначення завдань і змісту практичних кроків, стратегії і тактики комунікації. Тобто на цьому етапі відбувається трансформація накопиченої інформації в політику та програми діяльності організації. Основне завдання другого етапу вирішення проблеми полягає в тому, щоб дати відповідь на запитання: «Що нам потрібно змінити, зробити або сказати, виходячи з уже відомого про ситуацію?».

● *Дія і комунікація.* Третій етап – реалізація програми дій і комунікації, спрямованої на те, щоб домогтися конкретних змін у кожній із груп громадськості як складових частин наближення до загальної програмної мети. Головними запитаннями, що потребують відповіді на цьому етапі, є: «Хто повинен це зробити, сказати, коли, де і як саме?».

● *Оцінка програми.* Це останній етап процесу управління, що включає оцінку підготовки, ходу реалізації та досягнутих результатів програми. Під час реалізації програми відбувається постійне коригування курсу з урахуванням зворотної інформації про те, що спрацьовує, а що – ні. Виконання програми продовжується або припиняється після з'ясування запитання: «Як йдуть справи або як ми попрацювали?».

Е. Бернайз ще в 1935 р. запропонував власну модель програми діяльності піармена, що містить такі елементи:

- формулювання цілей;
- аналіз ставлення громадськості до корпорації;
- вивчення даних аналізу;
- використання засобів поширення інформації.

Тоді програма самих PR-заходів буде ґрунтуватися на таких чотирьох компонентах:

- 1) організації (саме тієї, що створена для вираження, просування цілей фірми);
- 2) аргументації (підготовка заяв, статей тощо);
- 3) методах переконання (емоційні заклики);
- 4) пабліситі (вибір засобів масової комунікації, координація їх дій у часі, драматизація гасел, зіставлення їх із поточними подіями).

Для успішного втілення програми в життя, проведення PR-кампанії, зазначав Чайлдз, необхідне комплексне вивчення ситуації (PR-ситуації), яка завжди складається з трьох очевидних компонентів: клієнта (особа або організація), маси (населення) і процесу комунікації (взаємодія між ними).

5.3. PR-програма: концептуальні засади

Постійне вивчення явищ і процесів суспільного життя, моніторинг соціального оточення – це не тільки перший крок у тривалому процесі регулювання зв'язків із громадськістю, але, ймовірно, і найбільш важкий. Акцентуючи увагу на даній обставині, дослідники нерідко посилаються на загальновідому байку про слона і шістьох сліпих.

Формулювання проблеми підсумовує все те, що вже відомо про проблемну ситуацію, описує її у вигляді таких специфічних понять, які можна виміряти:

- Що є джерелом занепокоєння?
- Де криється проблема?
- Коли загострилася проблема?
- Хто в неї втягнутий або хто від неї страждає?
- Як вони виявилися причетними до проблеми і зазнали її впливу?
- Чому це турбує організацію та її громадськість?

Реальною проблемою, скажімо, для молодих демократичних партій України могло б бути те, що їх рейтинг в останні роки залишається нижче 10 %, що під час виборів вони не здатні створити потужні виборчі коаліції, більш того, вони часто конкурують один з одним, розпорошуючи свій і без того розрізнений електорат. Або якщо проаналізувати стан розвитку науки в Україні, виявиться, що тут проблемами є різке скорочення бюджетних витрат на науку, що становлять нині менш ніж 1% від загального, досить мізерного, річного бюджету держави, тривала затримка виплат заробітної плати, відтік найбільш обдарованих наукових кадрів із наукової сфери, особливо з інститутів НАН України.

На відміну від формулювання проблеми, яка є стислим описом ситуації, часто у вигляді одного речення або невеликого параграфа, аналіз ситуації є повним зібранням всього того, що відомо про сформований стан речей, включаючи історію розвитку, сили, що впливають на ситуацію, а також про тих, хто до цього причетний або на кого ситуація впливає як всередині організації, так і поза нею. Аналіз ситуації має містити всю вихідну інформацію, необхідну для пояснення та конкретної ілюстрації змісту формулювання проблеми. Аналізуючи ситуацію, необхідно з'ясувати, уточнити і виділити складові формулювання проблеми. Процес визначення проблеми зазвичай починається з попереднього (умовного) її формулювання, після чого проводиться вивчення ситуації, що дає підстави для першого уточнення формулювання.

Зібрані матеріали, що стосуються аналізу ситуації, оформляються у вигляді досьє, що складається з двох окремих секцій: внутрішніх та зовнішніх факторів.

У секції, присвяченій внутрішнім факторам, по-перше, повинні міститися документи і матеріали, пов'язані з організаційними питаннями, процедурами та акціями, що мають відношення до проблемної ситуації. Аналіз ситуації має починатися з ретельного огляду змісту думок і дій ключових фігур усередині організації, її структурних підрозділів, відповідальних за проблему, і хроніки причетності організації до виниклої проблеми. По-друге, в цій секції також повинен знаходитися комунікаційний аудит, тобто документована систематизація комунікаційної поведінки організації, що дозволяє перевірити, як саме вона спілкується зі своєю громадськістю. Такий аудит дає можливість: проаналізувати стан відносин організації зі своїми співробітниками або з сусідньої громадою; оцінити якість використовуваних офіційних каналів комунікації, наприклад, щорічних звітів, бюлетенів новин тощо.

Комунікаційний аудит, як правило, необхідний для того, щоб знати, як вирішити такі питання: вузькі місця інформаційних потоків; нерівномірність комунікаційних навантажень; робота співробітників наперекір один одному; прихована інформація всередині організації, яка може бути використана їй на шкоду; конфліктність понять щодо того, що таке організація на ділі і як вона діє.

Таким чином, комунікаційний аудит надає тим, що приймають рішення, повну картину існуючого стану речей і служить основою для здійснення необхідних змін у цій сфері.

Третьою складовою частиною цієї секції аналізу ситуації має бути календар-хроніка роботи організації, що постійно оновлюється. Ця частина досьє служить не тільки важливим довідником для поточної роботи організації щодо окремих питань, а й виступає джерелом ідей та інформації для написання виступів, підготовки брошур, спеціальних звітів, виставок та задоволення інформаційних запитів із боку засобів масової інформації.

У другій секції досьє аналізу ситуації, присвяченій зовнішнім факторам, увага може концентруватися як на позитивних, так і на негативних процесах за межами організації. Ця секція може відкриватися хронологічно впорядкованим оглядом зовнішніх аспектів проблемної ситуації, докладним дослідженням груп громадськості та установ, що мають відношення до проблемної ситуації і так чи інакше впливають на її розвиток. Серед «зацікавлених» груп перш за все можуть бути акціонери, споживачі, постачальники та ін. Зовнішні групи громадськості, від яких значною мірою залежить життєдіяльність організації, становлять особливий інтерес. Тому тут має міститися інформація про те, що вони знають, відчують, наскільки глибоко обізнані про поточну проблемну ситуацію та дії, до яких вдається керівництво організації. Зовнішні групи громадськості потрібно проранжувати відповідно до їх значення для організації.

У секції зовнішніх факторів повинні також перебувати обґрунтовані на базі досліджень відповіді на такі запитання:

1) Скільки інформації використовують люди під час аналізу проблемної ситуації? Комунікаційні зусилля тільки тоді дають ефект, коли люди відчують потребу в інформації. Аналізуючи ситуацію, потрібно з'ясувати, якою мірою різні групи людей відчують потребу в інформації, яка пов'язана з конкретною проблемною ситуацією;

2) Якою саме інформацією користуються люди? PR-програми, які перш за все враховують потреби аудиторії, а не інтерес до джерела інформації, базуються на відомостях про те, яку саме інформацію хочуть знати різні групи людей;

3) Як люди використовують інформацію? Сама по собі інформація рідко коли стає самоціллю, оскільки люди використовують її по-різному, виходячи з власних міркувань. Люди вважають інформацію корисною, якщо вона пов'язана з певною дією, темою чи планом, важливими для них. Люди рідко коли вбачають користь у «загальній інформації».

4) Чим зумовлено використання інформації? Демографічні та інші загальні характеристики часто не дають можливості передбачити, як люди скористаються інформацією. Використання або невикористання її швидше за все буде залежати від того, чи знаходяться люди в стані прийняття рішення, пов'язаного з проблемою, або як саме вони пов'язують себе з ситуацією. Іншими словами, потрібно знати, як різні індивіди вбачають себе причетними до ситуації, або ж вважають себе її жертвами.

Систематичне дослідження зацікавлених груп громадськості надзвичайно важливе і з точки зору ранжирування їх пріоритетності. Глибоке розуміння зацікавлених груп громадськості допомагає визначати їх інформаційні потреби та готувати для них відповідні повідомлення. Більше того, знаючи систему їх комунікаційних переваг, можна вибрати найбільш ефективні засоби для поширення інформації серед різних аудиторій.

І тільки після того, як ситуацію повністю проаналізовано, PR-фахівці можуть починати розробку зважених програмних цілей.

5.4. Фактори, що сприяють аналізу PR-ситуації

Наведемо приблизний перелік матеріалів, які, на думку фахівців з PR, допоможуть проаналізувати PR-ситуацію (ситуаційний аналіз) організації та визначити її зміст.

Внутрішні фактори:

- заяви про місію організації, статут, постанови, історію та структуру організації;
- листи, біографії, фото провідних керівників, членів ради, менеджерів тощо;

- опис та історія програм, продукції, послуг тощо;
- статистичні дані про ресурси, бюджет, штати, торгівлю, прибутки, акціонерів тощо;
- формулювання політики та процедурних питань, пов'язаних із проблемною ситуацією;
- формулювання позицій (цитати) провідних керівників щодо проблемної ситуації;
- опис того, як організація в поточний момент справляється з проблемною ситуацією;
- список і опис ключових зацікавлених осіб всередині організації.
- перелік національних засобів інформації (двосторонніх) для комунікації з групами інтересу.

Зовнішні фактори:

- вирізки з газет, журналів, профспілкових видань, прес-бюлетенів, в яких йдеться про організацію і проблемну ситуацію;
- звіти, стенограми, аудіо- та відеозаписи радіо- і телепередач із приводу проблемної ситуації;
- результати контент-аналізу матеріалів ЗМІ;
- список ЗМІ, журналістів, репортерів, радіокоментаторів, оглядачів і редакторів, причетних до повідомлень про організацію і проблемну ситуацію;
- список та основна інформація про людей і групи, які поділяють стурбованість, інтереси і позиції організації щодо проблемної ситуації (включаючи внутрішні і зовнішні канали інформації, які вони контролюють);
- список та основна інформація про людей і групи, які не поділяють стурбованості, інтересу і позицій організації щодо проблемної ситуації (у тому числі внутрішні і зовнішні канали інформації, які вони контролюють);
- результати соціологічних досліджень і опитувань громадської думки, що стосуються організації та проблемної ситуації;
- графік спеціальних заходів, подій та інші важливі дані організаційного плану, які пов'язані з проблемною ситуацією;
- список державних установ, законодавців, інших посадових осіб, наділених виконавчими і законодавчими повноваженнями, що впливають на організацію та проблемну ситуацію;
- копії відповідних постанов, законодавчих актів, рахунків, які необхідно сплатити, результатів референдумів, державних друкованих матеріалів та звітів про слухання справ;
- копії опублікованих досліджень із питань, що належать до проблемної ситуації;
- список важливої довідкової літератури, протоколів, показчиків із позначенням місць їх зберігання в організації.

Детальний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів у проблемній ситуації служить для піарменів джерелом інформації, на підставі якої вони можуть оцінити сильні (С) та вразливі (В) позиції організації, після чого визначити її можливості (М) і небезпеку (Н) для неї з боку зовнішнього оточення. Мовою фахівців із PR такий підхід до підсумовування аналізу ситуації дістав назву СВМН-аналізу (англійською мовою «SWOT-аналіз»). Наведені аналітичні змінні дозволяють, наприклад, логічно вибудувати кілька можливих стратегій діяльності організації:

- СМ-стратегії ґрунтуються на сильних позиціях організації, коли потрібно скористатися можливостями зовнішнього оточення.
- СН-стратегії також побудовані на сильних позиціях організації, щоб відбити небезпеку з боку зовнішнього середовища.
- ВМ-стратегії, які намагаються мінімізувати вразливість організації, використовуючи можливості зовнішнього середовища.
- ВН-стратегії, що являють собою спробу мінімізувати вразливість позицій організації, а також небезпеку з боку зовнішнього середовища.