

А. Н. Чумиков
М. П. Бочаров
С. А. Самойленко

РЕКЛАМА И СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Учебное пособие



Михаил Бочаров

**Реклама и связи
с общественностью:
профессиональные компетенции**

«РАНХиГС»

2016

УДК 316.659
ББК 60.842

Бочаров М. П.

Реклама и связи с общественностью: профессиональные компетенции / М. П. Бочаров — «РАНХиГС», 2016

ISBN 978-5-7749-1135-6

В настоящем учебном пособии впервые в российской практике комплексно представлены содержательные аспекты рекламы и связей с общественностью, а также других видов современных маркетинговых коммуникаций. Описываются направления деятельности, где специалист по PR и рекламе должен иметь навыки (компетенции) для самостоятельного выполнения операций, а также сопряженные сферы, где профессиональный коммуникатор формулирует заказ и контролирует его исполнение. За основу разделов книги взяты направления развития профессиональных компетенций, содержащиеся в утвержденных вариантах и проектных разработках Федерального государственного образовательного стандарта по специальности «Реклама и связи с общественностью». В учебном пособии аккумулированы теоретические разработки, а также многочисленные примеры из современной российской, европейской, американской практики. Книга предназначена для студентов, аспирантов, преподавателей, прикладных специалистов в области рекламы и связей с общественностью, других видах маркетинговых коммуникаций.

УДК 316.659
ББК 60.842

ISBN 978-5-7749-1135-6

© Бочаров М. П., 2016

© РАНХиГС, 2016

Содержание

Предисловие	7
Об авторах	9
Отзывы о предыдущих книгах авторов	13
Введение	18
I. Организационно-управленческая деятельность	23
Глава 1	23
PR-подразделение в государственной/муниципальной организации (властной структуре)	23
PR-подразделение в государственной организации	23
Управление информации МЧС России	25
Управление пресс-службы и информации губернатора Челябинской области	28
PR-подразделение в коммерческой структуре	32
PR-служба ОАО «Российские железные дороги»	33
PR-подразделение в общественной организации	36
PR-структура в аппарате Общественной палаты РФ	36
Профильное агентство, оказывающее услуги по рекламе и связям с общественностью	37
PR-агентство «Международный пресс-клуб. Чумиков PR и консалтинг» (МПК)	37
Агентство «Михайлов и партнеры. Управление стратегическими коммуникациями»	38
Специалист по рекламе и связям с общественностью, оказывающий услуги в индивидуальном порядке (фрилансер)	39
Глава 2	40
Положения (регламенты) деятельности структур, профессиональные стандарты специалистов по рекламе и связям с общественностью	40
Методики управления по целям (KPI) и ключевые показатели результатов деятельности для структур и отдельных специалистов, работающих в области рекламы и связей с общественностью	43
Конец ознакомительного фрагмента.	44

**Александр Чумиков, Михаил
Бочаров, Сергей Самойленко
Реклама и связи с общественностью:
профессиональные компетенции**

© ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и
государственной службы при Президенте Российской Федерации», 2016

Предисловие

К 2014 г., то есть к 23-летию существования направления подготовки (специальности) «Реклама и связи с общественностью» в России, по нему было последовательно составлено три Федеральных государственных образовательных стандарта высшего образования (ФГОС). Однако они не в полной мере устраивали работодателей, которые считали стандарты оторванными от рыночной практики. Регулярно проводимые совместные круглые столы преподавателей и практиков с принятием резолюций-рекомендаций общего типа не оказывали влияния на составление очередного ФГОС. В этой ситуации Российской ассоциацией по связям с общественностью (РАСО) была инициирована кампания по составлению Паспорта компетенций профессионального коммуникатора для дальнейшего включения его в новые Федеральные государственные образовательные стандарты и учета при составлении учебных курсов в вузах.

В 2013–2014 гг. были проведены три стадии кампании.

На первой стадии изучали европейские практики, а затем Учебно-методическим советом (УМС) по направлению «Реклама и связи с общественностью» и Ассоциацией преподавателей по связям с общественностью (АПСО) был составлен проект ФГОС четвертого поколения.

На второй стадии Комитет по профессиональному образованию РАСО проводил анкетирование со сбором предложений для включения в Паспорт профессионального коммуникатора. За основу брали направления развития профессиональных компетенций (ПК), содержащиеся в проекте ФГОС поколения 3+, а именно *организационно-управленческую, проектную, коммуникационную, рекламно-информационную, рыночно-исследовательскую и прогностно-аналитическую деятельность*.

В анкетировании и последующей обработке предложений приняли участие эксперты всех крупных профессиональных объединений работодателей: РАСО, Ассоциации коммуникационных агентств России – АКАР, Ассоциации компаний-консультантов в области связей с общественностью – ИССО-АКОС, Российского отделения Международной ассоциации бизнес-коммуникаторов – IABC-Russia, Российской академии общественных связей, а также специалисты ряда государственных организаций, коммерческих структур, общественных объединений.

На третьей стадии проект Паспорта компетенций был вынесен на сессию Учебно-методического объединения вузов России по образованию в области международных отношений (УМС по направлению подготовки «Реклама и связи с общественностью») с участием Минобрнауки РФ.

В итоге появился представительный и легитимный документ с требованиями к профессиональному коммуникатору от работодателей, который должен быть учтен как при формировании ФГОС четвертого поколения, так и при составлении учебных курсов в вузах.

Этот документ (еще раз подчеркнем – соответствующий пяти направлениям развития профессиональных компетенций, заложенным в образовательном стандарте) и положен в основу содержания настоящей книги.

В соавторы учебного пособия привлечен принимавший участие во всех названных стадиях доктор социологических наук, профессор Михаил Бочаров (Академия труда и социальных отношений, Академия гражданской защиты, Россия). Он прорабатывал главы и параграфы по темам медиапланирования, использования каналов передачи информации, средств массовой коммуникации и др.

Третьим соавтором стал преподаватель Центра стратегических коммуникаций университета Джорджа Мейсона (США), председатель Вашингтонского совета по связям с университетами Американской ассоциации по связям с общественностью (PRSA) Сергей Самойленко. Этот выбор связан с тем, что нам нужен был не только собственно российский, но и «запад-

ный» взгляд на проблематику книги. И Сергей сумел обогатить ее интересными примерами кампаний в области grassroots, media-jacking, антикризисных коммуникаций.

Хочется поблагодарить и тех авторов, чьи книги и устные обсуждения оказали существенное влияние на наше учебное пособие. Это директор Берлинского Вест-Ост института доктор философии, профессор Александр Крылов (Федеративная Республика Германия) и его книга «Коммуникационный менеджмент» (М.: ИКАР, 2015); кандидат филологических наук, креативный директор медиапортала Eurodenik.cz Ольга Сотникова (Чехия) и ее книга «Интернет-издание от А до Я. Руководство для веб-редактора» (М.: Аспект-пресс, 2014); доцент кафедры периодической печати факультета журналистики МГУ им. М. В. Ломоносова, кандидат филологических наук Александр Колесниченко и его «Настольная книга журналиста» (М.: Аспект-пресс, 2013); профессора Санкт-Петербургского государственного университета Вера Ачкасова, Игорь Минтусов и Ольга Филатова – авторы и редакторы книг по GR-проблематике.

Спасибо, друзья! Продолжаем работу!

*Александр Чумиков,
автор и редактор*

Об авторах



ЧУМИКОВ Александр Николаевич
(chumikov@pr-club.com)

Родился в Москве. Окончил факультет журналистики МГУ им. М. В. Ломоносова. Работал в центральных и московских газетах и журналах, АО «Сити», Международном фонде политико-правовых исследований «Интерлигал», Общественной палате РФ.

В настоящее время генеральный директор агентства «Международный пресс-клуб. Чумиков PR и консалтинг» (МПК – www.pr-club.com), главный научный сотрудник Института социологии РАН, доктор политических наук, профессор.

Председатель Комитета по профессиональному образованию Российской ассоциации по связям с общественностью (РАСО), член Высшего экспертного совета РАСО, почетный президент Академии политической науки, член президиума Национальной академии социальных технологий, академик Российской академии общественных связей.

Лауреат Национальной премии в области развития связей с общественностью «Серебряный лучник», Международной премии в области развития общественных связей IPRA-PROBA Golden World Awards, Премии Союза журналистов России.

Автор 31 книги по проблематике связей с общественностью (PR), медиа, антикризисного управления.



БОЧАРОВ Михаил Петрович
(bocharov@irpr.ru)

Родился в Москве. Окончил факультет журналистики МГУ им. М. В. Ломоносова. Работал на Центральном телевидении, в информационных, рекламных и PR-агентствах.

В настоящее время заместитель генерального директора Института региональных проблем (<http://irpr.ru>), профессор кафедры рекламы и общественных коммуникаций Академии труда и социальных отношений, профессор кафедры рекламы и связей с общественностью Академии гражданской защиты МЧС России, член Экспертного совета Национальной премии в области развития связей с общественностью «Серебряный лучник», доктор социологических наук, профессор.

Действительный член Академии политической науки. Член методического совета Ассоциации преподавателей по связям с общественностью (АПСО). Лауреат Премии Союза журналистов России в области экономической журналистики.

Автор 14 книг по проблематике связей с общественностью, социальных отношений.



Самойленко Сергей Алексеевич
(sergewdc@gmail.com)

Родился в Краснодарском крае. Окончил Кубанский государственный университет по специальности «Теоретическая и прикладная лингвистика» и Университет Джорджа Мейсона (США) по специальности «Стратегические коммуникации». Более 10 лет преподавал в различных американских университетах, включая Университет штата Канзас и Университет Джорджа Вашингтона. В настоящее время преподаватель факультета стратегических коммуникаций Университета Джорджа Мейсона.

Руководитель Совета по связям с университетами Вашингтонского отдела Американской ассоциации по связям с общественностью (PRSA). Член жюри национального конкурса студенческих PR-проектов США Bateman Case Competition.

Автор многочисленных научных работ по стратегическим и кризисным коммуникациям, репутационному менеджменту, новым медиа. Один из авторов российского учебника «GR и лоббизм: взаимодействие бизнеса и органов власти».

Отзывы о предыдущих книгах авторов

О книге А. Чумикова и М. Бочарова «Связи с общественностью: теория и практика» (М.: Дело, 2003–2010, 6 изданий).

Очередной труд – свидетельство того, что PR в России активно развивается и осмысливается, причем от компиляции зарубежных источников специалисты переходят к созданию таких теорий и технологий информационно-коммуникативных процессов, которые адекватно учитывают отечественную специфику.

Заслуживает внимания анализ подходов к формированию эффективной системы связей с общественностью в органах государственной власти. Изучение различных аспектов функционирования информационно-аналитических структур в министерствах и ведомствах поможет их сотрудникам четче понять свое место в построении эффективных отношений с различными целевыми группами, оптимизировать формы и методы работы.

Обилие примеров, взятых не с потолка, а из жизни и практики PR, делает книгу весьма полезной как для студентов, так и для сложившихся специалистов, всех тех, кто интересуется этой сравнительно новой для России и очень перспективной сферой человеческой деятельности.

Сергей Ястржембский,

в 1990-х годах пресс-секретарь, в 2000-х помощник Президента России, кандидат исторических наук

Российская научная «копилка» пополнилась изданием, которое по объему и широте охваченных тем вряд ли уступает трудам мэтров зарубежной пиарологии. Российская PR-коммуникация и обслуживающие ее специалисты совершенно неожиданно оказались не в хвосте мирового профессионального процесса, а в его ведущей части.

Книга имеет важное учебное и методическое значение для огромной армии студентов и слушателей, обучающихся по нашей специальности, и ее можно назвать одним из главных учебников в этой сфере.

Марина Шишкина,

президент Российской ассоциации по связям с общественностью в 2002–2006 гг., доктор социологических наук, профессор

Книга А. Н. Чумикова и М. П. Бочарова интересна в первую очередь своей погруженностью в практику, тем, что точкой отсчета в ней избраны именно основы ведения бизнеса на территории России.

Наиболее полно и интересно, на наш взгляд, построены разделы, связанные с управлением информацией и конструированием новостей. Здесь А. Н. Чумиков и М. П. Бочаров уже выходят за пределы чисто учебной литературы, представляя новую концепцию методов управления информационными потоками и их организации.

В книге много разборов конкретных случаев из практики, в первую очередь российской. Именно они являются во многом тем обучающим

инструментарием, который может помочь студенту, поскольку это реальность соседнего города, соседней улицы.

Георгий Почепцов,

заведующий кафедрой информационной политики Национальной академии государственного управления при Президенте Украины, заведующий кафедрой маркетинга Международного Соломонова университета, доктор филологических наук, профессор

О книге А. Чумикова и М. Бочарова «Государственный PR» (М.: ИНФРА-М, 2012–2014, 3 издания).

Как убедительно показывают авторы учебного пособия, на сегодняшний день уже можно говорить о создании стройной системы связей с общественностью на государственном уровне, охватывающей все звенья российского государственного аппарата.

Об этом, собственно говоря, и идет речь в данной книге, объединяющей большой фактический материал с личным практическим опытом авторов по организации и осуществлению конкретных PR-проектов с выходом на научные обобщения и стремлением применить знания по теории массовой коммуникации к конкретной российской действительности и практике информационной работы.

Александр Борисов,

председатель Высшего экспертного совета Российской ассоциации по связям с общественностью, доктор исторических наук, профессор

О книге А. Чумикова «Медиарилейшнз» (М.: Аспект-пресс, 2013).

Перед вами издание, в равной степени полезное и PR-специалистам, и журналистам, поскольку в книге рассказывается, во-первых, об особенностях работы как PR-специалиста, так и журналиста, во-вторых, о самом новостном производстве – ключевом моменте профессиональной деятельности, в-третьих, о новых медиарилейшнз, учитывающих реалии состоявшейся и продолжающейся коммуникационной революции.

Всеволод Богданов,

председатель Союза журналистов России

О книге А. Чумикова «Реклама и связи с общественностью: имидж – репутация – бренд» (М.: Аспект-пресс, 2013–2014, 2 издания).

Автор представляет уникальные практики информационного менеджмента. Читатель познакомится и с особенностями работы в сетевом информационном поле, и с отличительными чертами бренд-менеджмента, и стилями оформления информационных кампаний, и особенностями проведения социологических исследований (правильной организации исследовательских процедур с целью их компетентного использования), и проведением информационного аудита материалов

массмедиа, и технологиями составления медиапортрета организации (персоны, территории) и массой других столь же актуальных проблем. Причем в этом контексте очень важным представляется исторический подход автора, который на конкретных примерах показывает, что устаревает в информационной работе PR-специалистов, а какие технологии обретают сегодня ведущее значение.

Одним словом, перед нами очень содержательное и высокопрофессиональное сочинение. И, поздравляя автора с выходом книги, хочу сказать, что она будет архиполезной и для тех, кто работает в области фундаментальной коммуникативистики, и для практикующих технологов-специалистов в области информационных технологий.

Александр Соловьев,

доктор политических наук, профессор, заведующий кафедрой политического анализа факультета государственного управления МГУ им. М. В. Ломоносова

Желание поддержать новое детище автора обусловлено глубоким уважением к трудам человека, имя которого для меня, как и для многих российских специалистов, относится к категории «живых классиков».

Эта книга глубоко профессиональна. Автор представляет целостный взгляд на природу сложных явлений в социальных коммуникациях. Тема, заявленная на стыке разных подходов, в условиях терминологической путаницы и обострившейся конкуренции в профессиональной деятельности, прямо скажем, требовала смелости. Но автору удалось раскрыть тему в рамках своей профессиональной области целостно и непротиворечиво.

Технологичность построения информационной политики, направленной на формирование определенных характеристик социального объекта средствами массовой коммуникации, изложенная автором в определенном алгоритме (формирование миссии, видения, корпоративной философии, создание истории и легенды, сторителлинг, построение корпоративной культуры, кодексы поведения), не вызывает сомнения. Эта часть книги, как и глава, посвященная визуализации имиджа и созданию фирменного стиля, мне кажется очень четкой и наглядно подкрепленной для понимания основ производства визуальных компонентов имиджа, раскрытия азов образования слоганов, составления креативного брифа, бренд-бука. Импонирует четкая авторская концепция построения алгоритма управления брендингом от его базовых особенностей до работы с разновидностями (идентификационный брендинг, кобрендинг, ребрендинг, аудиальный и сенсорный брендинг, антибрендинг – демассификация бренда, брендинг социально ответственного поведения) в современных условиях.

Отдельной темой обозначена проблема репутационного менеджмента в Интернете.

Особый интерес для читателя представляет глава с описанием имиджевых кампаний как завершающего этапа в логической цепочке продвижения имиджа. Сегодня в России накоплен опыт проведения таких кампаний по продвижению территорий, организаций, персон. И учебное пособие Александра Николаевича Чумикова – первый опыт обобщения этих

кампаний и представления алгоритмов и технологий их проведения в учебном пособии. Настоящее учебное пособие представляет собой книгу нового типа.

Елена Петрова,

президент Академии имиджологии, доктор психологических наук, профессор, заведующая кафедрой социальной психологии Российского государственного социального университета

Выход в свет учебного пособия «Реклама и связи с общественностью: имидж, репутация, бренд» весьма своевременен, так как с переходом на новые Федеральные государственные образовательные стандарты связи с общественностью были объединены с рекламой в рамках одного направления и преподавателям приходится прилагать особые усилия, чтобы при сокращении сроков обучения уделить внимание обоим видам коммуникационной деятельности и сохранить высокие стандарты подготовки специалистов.

Ценность новой книги А. Н. Чумикова заключается в том, что в ней убедительно показывается органичность сочетания методов рекламы и связей с общественностью при разработке и продвижении устойчивого бренда рыночного субъекта. Учебное пособие описывает новые подходы к коммуникационной деятельности, но при этом подчеркивает то, что осталось неизменным.

В своих книгах (и предлагаемое читателю учебное пособие не является исключением) автор с успехом сочетает свой богатый практический опыт и педагогическое мастерство. Во всех учебниках А. Н. Чумикова теоретические положения иллюстрируются конкретными примерами, отражающими реальный опыт работы в области связей с общественностью.

Людмила Минаева,

президент Ассоциации преподавателей по связям с общественностью, доктор филологических наук, заслуженный профессор Московского университета, действительный член Академии педагогических и социальных наук

О серии книг «Современные технологии PR. Мастер-класс А. Н. Чумикова» (М.: Аспект-пресс, 2013–2014)

Перед вами, читатель, издательский проект, в который входят такие учебные пособия, как «Имидж – репутация – бренд», «Антикризисные коммуникации», «Медиарилейшнз», «Переговоры – фасилитация – медиация», «Коммуникационные кампании».

Институт социологии РАН первым в стране еще в конце 80-х годов прошлого века начал заниматься антикризисной, конфликтологической проблематикой. И среди первых разработчиков нового для отечественной науки направления был автор этой книги Александр Чумиков. Переговорные технологии полностью укладываются в конфликтологическую логику.

Но, казалось бы, при чем здесь медиарилейшнз – взаимоотношения со средствами массовой информации? А притом, что медийные исследования с последующей публикацией в СМИ практических рекомендаций – одно из направлений нашей академической работы. Не лишним будет упомянуть, что

последние несколько лет мы активно участвуем в общероссийском проекте по переходу на цифровое телевидение и в эту деятельность профессор Чумиков тоже внес свой серьезный вклад.

Брендинг для Российской академии наук в целом – сверхзлободневная проблема, особенно после прошедших недавно выборов нового президента РАН и в условиях ведущихся реформ. Так что прикладные наработки, предложенные автором, обязательно найдут применение и в учреждениях фундаментальной науки.

Ну и, наконец, коммуникационные кампании тоже актуальные для нас технологические циклы, поскольку в век глобальных интернет-коммуникаций без рекламы и связей с общественностью трудно продвигать результаты актуальных научных исследований.

Александр Чумиков – главный научный сотрудник Центра региональной социологии и конфликтологии Института социологии РАН. Хорошо известно, что он еще и практик: руководитель коммуникационного агентства, преподаватель ряда университетов, эксперт государственных и коммерческих учреждений. Но в данном случае мы имеем дело не с «распылением» возможностей, а скорее с их синтезом: академическая закуска помогает автору четко структурировать окружающую его эмпирику, а большой практический опыт не дает погрузиться в «науку для науки».

Михаил Горшков,

академик Российской академии наук, директор Института социологии РАН, лауреат Государственной премии РФ в области науки и техники

Введение

Настоящая книга – первая российская попытка комплексно представить содержательные аспекты основных видов современных маркетинговых коммуникаций.

С конца 1980-х – начала 1990-х годов отечественные, а также многие западные исследователи и практики пытались представить понятие *PR – связи с общественностью* как некоторое самостоятельное гармонизирующее и умиротворяющее направление деятельности. Отдельно от него стояло понятие *реклама*. Затем, как известно, оба понятия слились в рамках одной российской специализации – *реклама и связи с общественностью*.

Последовали и другие знаковые терминологические и фактические события. Так, Российская ассоциация рекламных агентств (РАРА) вывела из своего названия слово *реклама* и стала называться Ассоциацией коммуникационных агентств России (АКАР).

Зарубежные компании стремительно избавлялись от словосочетания PR. Вот как, например, звучали в 2005 г. наименования немецких агентств, включенных в справочник «PR-консультирование в Германии»: ¹ Агентство коммуникаций, Агентство коммуникационного менеджмента, Агентство корпоративных коммуникаций, Агентство промышленных коммуникаций, Бюро социальных коммуникаций и др.

Обходились без слов *PR* и *реклама* российские агентства первого уровня, например «SPN Communications», Агентство гуманитарных технологий, «Михайлов и партнеры. Стратегические коммуникации».

Доминирующими в международном научно-прикладном поле стали термин *коммуникация* и производные от него. Но только ли терминологическое вытеснение/замещение произошло или что-то другое?

Попробуем проследить динамику изменений звучания и понимания терминов, которыми мы оперируем в этой книге и за ее пределами. И начнем все-таки со связей с общественностью – русского эквивалента английского словосочетания *public relations*. Что мы понимаем под связями?

Связи – это коммуникация, коммуникационные механизмы, коммуникационные операции, призванные осуществлять информационное взаимодействие между:

- организациями,
- индивидами, группами индивидов,
- организациями и индивидами (группами индивидов).

Связи и коммуникация – эквивалентные понятия.

Организации – это государственные, коммерческие, общественные структуры, реализующие некоторую спланированную политику в целом или отдельный проект в частности. Они выступают главным *субъектом* коммуникационного процесса.

Другие организации, индивиды, группы индивидов, от которых зависит успех реализации политики (проекта), – *объекты* информационного воздействия и **общественность** субъекта, осуществляющего такое воздействие.

Поскольку предметом внимания субъекта практически всегда являются не люди вообще, а вполне конкретные персонажи, то эквивалентом общественности становится словосочетание *целевые группы*, т. е. такие группы, которые в наибольшей степени интересуют субъекта связей-коммуникаций.

Общественность (целевые группы) подразделяется на *внутреннюю* и *внешнюю*. Например, внутренней общественностью государственной организации является ее собственный

¹ Der DPRG-Index. PR-Berater in Deutschland 2005.

персонал, внешней – коммерческие структуры, общественные организации, отдельные граждане.

Те и другие разбиваются на руководителей и специалистов различного уровня, людей разных возрастных и социальных групп и др.

Кем является **специалист в области связей с общественностью? Профессиональным управленцем-коммуникатором**, который производит, а затем с помощью коммуникационных каналов доводит до сведения целевых групп информационные послания – печатные тексты, устные выступления, визуальные образы, музыкальные композиции.

Профессиональный коммуникатор *сознательно* создает (интерпретирует) послания и выбирает каналы для их распространения. В отличие от непрофессиональной массы других индивидов он осуществляет этот процесс с заданной целью, причем далеко не всегда связанной прямо с его собственными интересами.

Вот почему в 2000 г. Генеральная ассамблея Европейской конфедерации по связям с общественностью (CERP) рекомендовала всем практикам в Европе использовать следующее определение: **«PR – это сознательная организация коммуникации. PR – одна из функций менеджмента. Цель PR – достичь взаимопонимания и установить плодотворные отношения между организацией и ее аудиториями путем двусторонней коммуникации»**.

Таким образом, фиксировался тезис о том, что связи с общественностью есть *коммуникационная управленческая деятельность*. Закрепился и такой стойкий эквивалент связей с общественностью, как *коммуникационный менеджмент*.

Дополнительные важные акценты были добавлены к приведенному определению в 2012 г., когда Public Relations Society of America (PRSA) – Национальная профессиональная организация США провела три этапа выявления наиболее актуального термина.

На первом этапе состоялось открытое общественное обсуждение, в ходе которого было выдвинуто 927 определений PR. На втором этапе прошла дискуссия с участием профессиональных организаций, в результате которой создавался рейтинг из 20 наиболее характерных слов для определения связей с общественностью (приводятся в порядке убывания рейтинга):

- организация (organization)
- общественность (public)
- коммуникация (communication)
- отношения (relationship/s)
- заинтересованные лица (stakeholders)
- создавать/созидать (create)
- взаимный (mutual)
- понимать (understand)
- строить (build)
- целевая аудитория (audiences)
- информировать (inform)
- управление (management)
- бренд (brand)
- компания (company)
- бизнес (business)
- люди (people)
- привлекает (engages)
- клиент (client)
- осведомленность (awareness)
- поддерживать (maintain)

На третьем этапе слова синтезировались в несколько полновесных определений, по которым проводилось голосование. Его итогом и стало новое международное определение PR:

«Связи с общественностью – стратегический коммуникационный процесс, который строится на взаимно выгодных отношениях между организациями и их общественностью».

Итак, «замена» связей с общественностью на профессиональный «коммуникационный процесс» не модный изыск, но существенно расширенное и лишенное мифологической окраски понимание данного вида деятельности.

«Расширение» заключается в том, что PR (= организация профессиональных коммуникаций) в каждом случае выступает не самостоятельной, изолированной деятельностью, а **стержневой частью маркетингового комплекса**, который в соответствии с «широкой» концепцией понимается как перечень действий, описывающих весь цикл возникновения и продвижения товара и охватывающих такие позиции, как:

- производство товара (product);
- ценообразование товара (price);
- место продажи товара (place);
- инструменты продвижения товара (promotion).

Первое «р» имеет дело с производством товара, и к нему профессиональный коммуникатор вроде бы не имеет прямого отношения – это компетенция «производственников». Но он может и должен проводить исследования по выяснению отношения потребителей к данному товару, результаты которых прямо влияют на организацию производственного процесса.

Второе «р» связано с ценообразованием – компетенцией «финансистов». Но роль коммуникатора опять присутствует, потому что в зависимости от успешной/неуспешной стратегии брендинга товар может реально дорожать или дешеветь.

Третье «р» – место, где товар продается. Поскольку в данном месте размещается не только сам товар, но и информация о нем, то здесь компетенция коммуникатора присутствует еще в большей степени.

И наконец, четвертое «р» – инструменты продвижения товара – полноценная и приоритетная зона внимания и влияния профессионального коммуникатора.

Но здесь «выплывает» целый ряд инструментов коммуникационного продвижения, которыми также должен владеть коммуникатор. Важнейший из них – **реклама**. В соответствии с определением Федерального закона от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ реклама – это информация, распространяемая любым способом, в любой форме и с использованием любых средств, адресованная неопределенному кругу лиц и направленная на привлечение внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке.

Основной механизм рекламы – платное использование газетных площадей, эфирного времени, интернет-пространства для размещения информации клиента. Реклама – это открыто оплачиваемые продавцом товара или услуги отношения между ним и покупателем, имеющие к тому же формальные признаки (например, рубрику «реклама») и регулируемые упомянутым Законом. Реклама имеет четкие механизмы измерения и ориентирована на конкретный результат.

Далее необходимо назвать целую группу инструментов продвижения, которая кратко характеризуется термином **sales promotion** (SP – побуждение к совершению покупок), предполагает установление прямых контактов с потенциальным покупателем прямо на месте продаж.

В отдельный инструмент продвижения некоторые исследователи выделяют **мерчендайзинг** (оформление места продажи, размещение товаров в торговом зале).

Еще одна группа инструментов продвижения – **direct marketing** (DM – прямой маркетинг). Здесь также устанавливаются прямые коммуникации между производителем и потребителем, однако не в торговом зале, а за его пределами посредством таких действий, как персо-

нальная почтовая рассылка, адресные каталоги, создание вокруг определенных товаров клубов по интересам.

Следующий инструмент продвижения – **выставки и ярмарки** – специально организованные мероприятия, где существуют возможности углубленного ознакомления с товарами, а также в ряде случаев их льготной или эксклюзивной покупки. Фактически это специальное мероприятие с объединением всех перечисленных выше инструментов в одном пакете.

Однако любого производителя/продавца товара мало интересует, в каком из перечисленных сегментов вы больше специализируетесь: он хочет «всё и сразу». Поэтому в современный период при идеальном подходе к проекту принято говорить не о выборе какого-то отдельного инструмента, но об использовании всего комплекса **интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК)**.

В ряде источников данный комплекс представляется следующим образом:



Интересна и вот такая более современная схема, демонстрирующая комплексность и неразрывность коммуникационных взаимосвязей в рыночном пространстве:²

² Крылов А. Н. Коммуникационный менеджмент. Теория и практика взаимодействия бизнеса и общества. М.: ИКАР, 2015. С. 62.



Составляющие корпоративных коммуникаций, сферы деятельности коммуникационного менеджмента

С одной стороны, нет индивида или агентства, способного соединить все показанные на схеме функции/инструменты воедино. С другой стороны, важно найти **объединяющий компонент**, позволяющий профессиональному коммуникатору координировать весь рыночный процесс из одного центра. На наш взгляд, таким компонентом является **содержание (контент) посланий**, которые размещаются в коммуникационных каналах. Создание дифференцированного контента – посильная задача для координации, «режиссирования» одним субъектом. Задачи технические (закупка площадей в СМИ, установка конструкций, рассылка писем) вполне могут решаться с помощью передачи функций на исполнение работающему в данном сегменте субъекту (аутсорсинг).

Под такую концепцию и такую задачу и построена наша книга. Есть «родные» сферы, где профессиональный коммуникатор должен иметь **навыки (компетенции)** для самостоятельного выполнения операций. А есть сферы «сопряженные», по каждой из которых может быть написан отдельный учебник, – социологические исследования, формирование пакета компонентов фирменного стиля, размещение рекламы и пр. Но мы, взяв за формальную основу специализацию «реклама и связи с общественностью», предполагаем дать представление и о других коммуникационных сферах (компетенциях), чтобы координирующий специалист (профессиональный коммуникатор) смог правильно формулировать заказ и контролировать его исполнение.

В этом, собственно говоря, и заключается «первая российская попытка комплексно представить содержательные аспекты основных видов современных маркетинговых коммуникаций».

I. Организационно-управленческая деятельность

Глава 1

Организация функциональной деятельности подразделения/агентства/специалиста по рекламе и связям с общественностью

Основные понятия:

- PR-подразделение в государственной/муниципальной организации (властной структуре).
- PR-подразделение в коммерческой структуре.
- PR-подразделение в общественной организации.
- Профильное агентство, оказывающее услуги по рекламе и связям с общественностью.
- Специалист по рекламе и связям с общественностью, оказывающий услуги в индивидуальном порядке (фрилансер).

PR-подразделение в государственной/ муниципальной организации (властной структуре)

С начала 1990-х годов в России наблюдалось медленное и постепенное, а с середины – быстрое и скачкообразное развитие различных структур, занимающихся рекламой и связями с общественностью: в государственных органах, коммерческих фирмах, общественных объединениях, наконец, в форме профессиональных PR-агентств.

PR-подразделение в государственной организации

Рассмотрим, что представляла и должна представлять собой такая структура в государственных (а также в муниципальных) органах власти.

В одной из первых диссертаций, посвященных обозначенной проблематике, *«Власть и общество: деятельность служб по связям с общественностью в российских региональных органах управления»*,³ ее автор О. Савинова, вице-губернатор Нижегородской области, а затем вице-мэр Нижнего Новгорода, сделала важное заявление о том, что «функции государства с неизбежностью включают функции управления связями с общественностью (паблик рилейшнз), порождают специальные государственные и муниципальные структуры, призванные оптимизировать эти связи, соотносить их с управленческими целями органов власти». Другими словами, связи с общественностью предстают органичным компонентом государственного и муниципального управления, своеобразным политическим институтом, «сущностным, функциональным явлением, направленным на оптимизацию принятия и реализации политических решений».

По мнению О. Савиновой, управление, не обогащенное структурами и знаниями в области паблик рилейшнз, инерционно воспроизводит типы и характер принятия политических решений в духе административно-командной системы. И наоборот: наличие таких знаний и структур в большой степени способствует созданию модели открытой, «отзывчивой» бюро-

³ Савинова О. Н. Власть и общество: деятельность служб по связям с общественностью в российских региональных органах управления: Дис. д-ра полит. наук. М.: РАГС, 1998.

кратии, обладающей высокой степенью адаптивности к изменяющимся условиям». Опираясь на службы по связям с общественностью, государственная власть в более полной мере использует свои «информационные, коммуникативные возможности, обеспечивает не дискретные (прерывные) сигналы обратной связи, а устойчивую, планомерную и репрезентативную информационно-коммуникативную деятельность, определяющую эффективность всего управленческого процесса».

Не следует сбрасывать со счетов и такой аспект: являясь институтом политического управления, публич-рилейшнз выполняют функцию механизма для завоевания и удержания власти и политического влияния.

Подчеркнем, что формальные названия занятых выполнением указанных функций служб («управление информации и рекламы», «департамент по связям с общественностью и средствами массовой информации», «пресс-служба», «информационно-аналитический отдел» и т. п.) не имеют большого значения. Важнее другое: они должны использоваться в качестве механизма учета и согласования интересов (диалогово-паритетный тип связей с общественностью) и не должны быть средством одностороннего воздействия на целевую аудиторию (пропагандистский тип связей с общественностью). Дело здесь не только в этике: как справедливо замечает О. Савинова, «органы государственного и муниципального управления в диалоге с общественностью обладают несомненным преимуществом, у них несоизмеримо больший ресурс влияния».

В диссертации приводятся и конкретные направления деятельности служб по связям с общественностью в органах государственного и муниципального управления:

- установление, поддержание, расширение контактов с гражданами и организациями;
- информирование общественности о существе принимаемых решений;
- анализ общественной реакции на действия должностных лиц и органов власти;
- прогнозирование социально-политического процесса, обеспечение органов власти прогнозными аналитическими разработками;
- формирование благоприятного имиджа власти и должностных лиц.

Эти направления модифицируются в зависимости от уровня отношений внутри органов власти и между ними. Здесь выделяются микроуровень (отношения внутри структур органов власти, когда каждая из них рассматривается как относительно автономный субъект управления), мезауровень (отношения между различными структурами государственного и муниципального управления) и макроуровень (отношения органов власти с институтами гражданского общества).

Точно так же организационные и содержательные аспекты работы PR-служб при сохранении их функционального единообразия видоизменяются в связи с особенностями конкретного региона, временной и региональной спецификой политического управления.

Переходя от общетеоретических рассуждений к практике, попытаемся обозначить некоторый формальный уровень начальной и минимальной достаточности, при котором могла бы реализовываться PR-функция. Здесь, на наш взгляд, речь стоит вести прежде всего о **пресс-центре (информационном центре)** или даже об одном сотруднике, ответственном за связь со средствами массовой информации (СМИ). В качестве непосредственных функций такого формирования могли бы выступать:

- оперативное и полное информирование граждан о деятельности организации, в том числе при помощи СМИ;
- распространение, а в случае необходимости и подготовка для СМИ официальных сообщений, заявлений и иных информационных (журналистских) материалов, посвященных деятельности организации;
- подготовка и передача в СМИ разъяснений и комментариев специалистов, экспертов и авторов решений и действий организации;

- проведение в соответствии с ФЗ «О средствах массовой информации» и собственным положением аккредитации журналистов, выполняющих редакционное задание и освещающих деятельность данной организации;
- оказание содействия аккредитованным журналистам, а также корреспондентам, выполняющим задание по сбору и подготовке материалов для публикации в печатных и электронных СМИ;
- подготовка для СМИ пресс-бюллетеней, пресс-релизов, обзоров, спецвыпусков тематической информации;
- подготовка и проведение пресс-конференций, брифингов, других встреч с журналистами по текущим проблемам деятельности организации;
- анализ материалов СМИ о деятельности организации для ее руководителей и сотрудников;
- определение достоверности опубликованных сведений, подготовка при необходимости разъяснительных писем и опровержений.

Разумеется, при наличии достаточных средств и специалистов в PR-структуру вместе с пресс-центром могут входить и другие формирования: информационно-аналитическая служба, подразделение по работе с заявлениями и жалобами граждан, редакция собственного издания и пр.

Переходя к описанию работы конкретных структур по рекламе и связям с общественностью, сделаем следующее замечание. В условиях высокой динамики организации-реорганизации различных структур в России одни упомянутые в настоящем пособии формирования уже изменили свой статус и даже названия, другие могут сделать это в дальнейшем. Однако методологическая ценность примеров от этого не ослабевает, поэтому мы оставляем нашу сформированную в 1990-2000-2010-х годах коллекцию примеров без текущих изменений.

Управление информации МЧС России

В Положении об управлении определены его следующие задачи:

- организация информирования населения через средства массовой информации и по иным каналам о прогнозируемых и возникших чрезвычайных ситуациях и пожарах, мерах по обеспечению безопасности населения и территорий, а также пропаганда в области гражданской обороны, защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций, обеспечения пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах;
- организация регулярного освещения в средствах массовой информации и доведения до общественности информации о деятельности министерства по решению возложенных на него задач, формирование положительного общественного мнения по вопросам деятельности МЧС России, популяризация профессий спасателя и пожарного с использованием средств массовой информации;
- реализация внутренней информационной политики МЧС России, оперативное и всестороннее информирование сотрудников министерства об основных направлениях его деятельности, нововведениях и решениях руководства по развитию системы МЧС России, разъяснение принимаемых решений и документов с использованием внешних и внутренних информационных ресурсов;
- координация деятельности информационных подразделений территориальных органов МЧС России, контроль и оказание методической

помощи территориальным органам МЧС России по вопросам организации информационной работы и взаимодействия со СМИ.

В соответствии с возложенными на управление задачами оно осуществляет следующие функции:

- организует взаимодействие со средствами массовой информации по вопросам информирования населения о возникших и прогнозируемых чрезвычайных ситуациях и пожарах, ходе ликвидации их последствий, принимаемых мерах по обеспечению безопасности населения и территорий, а также по вопросам пропаганды безопасности жизнедеятельности;
- осуществляет координацию и методическое сопровождение деятельности территориальных органов министерства по вопросам информирования населения о возникших и прогнозируемых чрезвычайных ситуациях и пожарах, ходе ликвидации их последствий, принимаемых мерах по обеспечению безопасности населения и территорий, а также по вопросам пропаганды безопасности жизнедеятельности;
- организует разработку методических рекомендаций по организации информационной работы в системе МЧС России;
- осуществляет информационную поддержку деятельности и инициатив (в том числе законодательных) МЧС России и продвижения в общество позитивной информации, необходимой для успешной реализации министерством своих функций;
- проводит планирование информационной работы, специальных мероприятий и проектов с целью всестороннего освещения деятельности министерства в СМИ;
- проводит анализ информационного поля и деятельности СМИ с целью определения места и формы размещения информации по направлениям деятельности МЧС России;
- разрабатывает и осуществляет специальные долгосрочные информационные проекты, специальные акции и мероприятий в целях информирования населения об основных направлениях деятельности министерства, пропаганды безопасности жизнедеятельности и популяризации профессий спасателя и пожарного;
- организует проведение информационно-пропагандистских кампаний, в том числе с использованием средств наружной рекламы;
- осуществляет подготовку информационных, пропагандистских и аналитических материалов о деятельности министерства для центральных, региональных и зарубежных средств массовой информации с целью продвижения необходимой информации в общество и противодействия распространению негативной информации о деятельности МЧС России;
- устанавливает, поддерживает и развивает связи с редакциями и корреспондентами центральных, региональных и зарубежных средств массовой информации, в том числе радио и телевидения;
- распространяет официальные заявления и сообщения, готовит пресс-релизы и иные информационные материалы для средств массовой информации;
- осуществляет сбор, обработку информации о текущей деятельности министерства для размещения на официальном сайте МЧС России;

- организует брифинги, пресс-конференции, радио- и телеинтервью руководства и сотрудников Министерства, в том числе в пресс-центре министерства;
- участвует в подготовке телевизионных и радиопрограмм, публикаций в печатных средствах массовой информации по вопросам деятельности министерства;
- организует участие руководства и представителей (экспертов) министерства в тематических программах на телевидении и радио, организует проведение видеосъемок для информационных и аналитических программ телевидения;
- осуществляет взаимодействие с департаментами и управлениями министерства, региональными центрами по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий и главными управлениями МЧС России по субъектам Российской Федерации по вопросам деятельности министерства с целью решения возложенных на управление задач;
- участвует в организации мероприятий, проводимых другими департаментами и управлениями министерства, по выполнению задач, решаемых министерством;
- участвует в организации информационного обеспечения проводимых в Российской Федерации международных мероприятий с участием министерства;
- координирует работу журналистов в районе чрезвычайной ситуации, организует работу выездного пресс-центра министерства, в том числе за рубежом;
- организует межведомственное взаимодействие с федеральными органами исполнительной власти, входящими в единую государственную систему предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера и взаимодействие с органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации по вопросам информирования населения о возникших и прогнозируемых чрезвычайных ситуациях и пожарах и ликвидации их последствий;
- участвует в организации повышения квалификации сотрудников подразделений, ответственных за связи со средствами массовой информации территориальных органов МЧС России;
- участвует в разработке проектов нормативных правовых актов, входящих в компетенцию управления;
- проводит аккредитацию журналистов, постоянно освещающих деятельность министерства в средствах массовой информации;
- организует работу по подготовке и изготовлению документальных фильмов по тематике деятельности МЧС России, а также информационно-пропагандистских роликов;
- участвует в реализации межведомственного интернет-проекта www.112.ru;
- готовит материалы для размещения на сайте управления информации в сети Интернет;
- анализирует размещение информации на сайтах территориальных органов, соединений и воинских частей войск гражданской обороны

центрального подчинения, учреждений и организаций МЧС России в сети Интранет;

- организует и координирует работу по фото – и видеодокументированию проведения спасательных работ и мероприятий, проводимых министерством;
 - готовит предложения по формированию информационного пакета для вывода информации на специальные устройства визуального отображения информации;
 - планирует и координирует работу пресс-центра МЧС России;
 - осуществляет контроль за обеспечением функционирования и развития интернет – и интранет-ресурсов МЧС России;
 - координирует деятельность по внедрению и использованию новых информационных технологий при освещении деятельности министерства;
 - осуществляет информирование сотрудников системы МЧС России о направлениях развития министерства, нововведениях и решениях руководства министерства с использованием ведомственных СМИ, системы Интранет и других информационных ресурсов;
 - участвует в проведении мероприятий, направленных на повышение внутрикорпоративной культуры министерства;
 - координирует работу ведомственных СМИ;
 - осуществляет координацию редакционно-издательской деятельности;
 - контролирует реализацию Концепции развития библиотек системы МЧС России;
 - организует проведение тематических конкурсов журналистских, фото – и видеоматериалов, конкурсов детских работ о деятельности МЧС России.
- Управление информации возглавляет начальник, имеющий двух заместителей.⁴ Управление состоит из отделов:
- аналитики, пропаганды и специальных проектов;
 - координации деятельности по информированию населения и взаимодействию со СМИ (оперативный отдел);
 - внутренней информационной политики и координации деятельности информационных подразделений территориальных органов МЧС России (территориальный отдел).

Управление пресс-службы и информации губернатора Челябинской области

А теперь обратимся к PR-структурам региональным. Так, в составе Управления пресс-службы и информации губернатора Челябинской области в 2000-х годах работало четыре подразделения: собственно пресс-служба, отдел мониторинга СМИ, отдел технического обеспечения (фото – и видеосъемка, архив, интернет-обеспечение) и отдел специальных проектов. Пресс-служба занималась в большей степени текущей информационной работой, два следующих подразделения выполняли главным образом организационно-технические задачи; отдел спецпроектов продуцировал индивидуальные креативные проекты, направленные на продвижение позитивной репутации губернатора и членов его команды.

Приведем фрагмент Положения об управлении, где говорится о его функциях:

⁴ С 2015 г. Управление переименовано в Управление организации информирования населения.

- Подготовка предложений губернатору Челябинской области по вопросам государственной информационной политики, формирования регионального информационного пространства, а также участие по поручению губернатора Челябинской области в реализации указанных предложений.
- Координация работы пресс-служб подразделений Правительства Челябинской области, а также должностных лиц указанных органов, ответственных за взаимодействие со средствами массовой информации, по освещению ими деятельности губернатора и Правительства Челябинской области.
- Сбор и анализ информации об основных событиях общественно-политического и социально-экономического характера в целях подготовки соответствующих докладов губернатору Челябинской области.
- Контроль за проведением исследовательских мероприятий, в том числе по изучению общественного мнения по предмету деятельности органов государственной власти Челябинской области.
- Подготовка еженедельных и ежемесячных аналитических докладов по итогам деятельности губернатора и членов Правительства Челябинской области на основании информации, опубликованной в федеральных, региональных и местных СМИ.
- Ежедневный мониторинг приоритетных национальных проектов в выпусках областных новостных программ.
- Обслуживание официального электронного адреса губернатора Челябинской области, обработка входящей корреспонденции.
- Работа с обращениями к губернатору Челябинской области и его заместителям, поступившими через раздел «Интерактив» официального сайта губернатора (в сотрудничестве с отделом по работе с обращениями граждан).
- Оперативное информирование губернатора Челябинской области о позиции средств массовой информации по поводу решений и выступлений главы региона, об откликах на них в средствах массовой информации...

Информационные подразделения и (или) пресс-секретарей имеют и муниципальные органы власти. В качестве примера муниципальной PR-службы приведем выдержки из Положения о структуре, функциях и задачах отдела пресс-службы администрации главы города Рязани, утвержденного его постановлением 9 февраля 2009 г.:

2. Структура и организация деятельности отдела

2.1. В структуру отдела входят:

- начальник отдела – руководитель пресс-службы (далее – начальник отдела);
- сектор информационного обеспечения;
- сектор аналитического обеспечения;
- консультант.

2.2. Оперативное руководство отделом осуществляется главой администрации города Рязани.

2.3. Отдел возглавляет начальник отдела, назначаемый на должность и освобождаемый от должности главой администрации города Рязани в установленном порядке.

2.4. На должность начальника отдела назначается лицо, удовлетворяющее квалификационным требованиям, предусмотренным

Законом Рязанской области от 17.10.2007 г. № 136-03 «О муниципальной службе в Рязанской области».

2.5. Иные работники отдела назначаются на должность и освобождаются от должности главой администрации по представлению начальника отдела в соответствии с действующим законодательством.

2.6. Начальник отдела:

- руководит деятельностью отдела, обеспечивая решение возложенных на отдел задач;
- представляет главе администрации предложения по внесению изменений в штатное расписание администрации города (в части возглавляемого подразделения);
- вносит главе администрации предложения о назначении на должность и освобождении от должности работников отдела;
- подписывает служебную документацию в пределах своей компетенции;
- в установленном порядке вносит главе администрации города предложения о поощрении и наложении дисциплинарных взысканий на работников отдела;
- утверждает должностные инструкции работников отдела;
- решает вопросы командирования работников в служебные поездки в пределах города;
- представляет администрацию города в отношениях с аппаратами Рязанской областной думы, Правительства Рязанской области и Рязанской городской думы в пределах своей компетенции.

3. Основные задачи отдела

3.1. Формирование на территории города Рязани единого информационного пространства, обеспечивающего конституционные права граждан на свободу слова и получение информации.

3.2. Организация и обеспечение эффективного информационного взаимодействия администрации города со СМИ с целью формирования объективного общественного мнения о деятельности главы администрации города Рязани и администрации города Рязани на основе оперативного информирования через:

- подготовку и распространение заявлений, сообщений, пресс-релизов и других информационных материалов администрации города Рязани;
- организацию пресс-конференций, брифингов, встреч должностных лиц администрации города Рязани с журналистами;
- участие в подготовке к печати (выходу в эфир) материалов, касающихся деятельности главы администрации, его заместителей и руководителей структурных подразделений администрации города Рязани.

3.3. Аккредитация журналистов при администрации города Рязани и обеспечение их деятельности.

3.4. Организация взаимодействия отдела с руководителями структурных подразделений администрации с целью оперативного обеспечения СМИ информацией о деятельности структурных подразделений администрации города Рязани.

3.5. Подбор информационных материалов, размещение и оперативное обновление информации официального интернет-портала администрации города Рязани; перевод информационных материалов официального сайта администрации на английский язык.

3.6. Информационное сопровождение официальных визитов и церемоний с участием должностных лиц администрации города Рязани.

3.7. Обеспечение мероприятий по сотрудничеству и координации взаимодействия администрации города с общественными и творческими объединениями, сформированными по профессиональному признаку, религиозными и другими организациями.

4. Функции отдела

4.1. Общие функции отдела:

- предоставление в СМИ официальных заявлений, разъяснений позиций главы администрации города, заместителей главы администрации, руководителей структурных подразделений администрации по различным вопросам;
- организация информационного обеспечения рабочих поездок и встреч главы администрации города;
- формирование архива видео- и фотоматериалов, печатных публикаций, информации интернет-изданий о деятельности главы администрации города Рязани, его заместителей и руководителей структурных подразделений администрации города Рязани;
- проведение мониторинга и анализа информационных материалов СМИ в отношении администрации города Рязани;
- организация проведения социологических опросов для определения уровня оценки населением результатов деятельности органов местного самоуправления.

4.2. Функции сектора отдела:

4.2.1. Сектор информационного обеспечения осуществляет следующие функции:

- готовит и распространяет заявления, сообщения, пресс-релизы и другие информационные материалы администрации города Рязани;
- организует и осуществляет опубликование официальных документов в СМИ;
- готовит материалы для выступлений (официальных речей, публичных выступлений) главы администрации города, тексты официальных поздравлений;
- организует пресс-конференции, брифинги, встречи представителей администрации города с журналистами, информационное сопровождение официальных визитов и церемоний, информирует руководство о наиболее значимых сообщениях СМИ о деятельности главы администрации города Рязани;
- организует аккредитацию журналистов при администрации города Рязани и содействует обеспечению их деятельности;
- обеспечивает связь с ведущими СМИ (пресса, радио, телевидение) города, представляет информацию корреспондентам СМИ для ее последующего опубликования, размещает информационный материал в СМИ, подготовленный отделом;
- оказывает консультационную, методическую и практическую помощь структурным подразделениям администрации города в размещении в СМИ подготовленных ими информационных материалов;
- организует распространение в СМИ информации о деятельности органов местного самоуправления, направленной на формирование

объективного общественного мнения среди населения города; готовит к печати и выходу в эфир информационные и аналитические материалы в форме статей, репортажей, интервью об основных направлениях деятельности администрации города с последующим их размещением в печатных и электронных СМИ на территории Российской Федерации и за рубежом;

- осуществляет в пределах своей компетенции международное сотрудничество в сфере СМИ и телерадиовещания;
- оперативно реагирует на запросы СМИ, консультирует по вопросам деятельности администрации города Рязани в пределах своей компетенции.

4.2.2. Сектор аналитического обеспечения осуществляет следующие функции:

- проводит исследования информационной активности СМИ по отношению к деятельности администрации города, информирует руководство администрации о результатах проведенных исследований;
- организует проведение социологических опросов для определения уровня оценки населением результатов деятельности органов местного самоуправления;
- осуществляет анализ обращений граждан, поступивших в адрес руководства администрации города Рязани посредством Интернета;
- принимает участие в проведении конкурсов среди СМИ и журналистов.

4.3. Функции консультанта отдела:

- разрабатывает предложения по взаимодействию администрации города с общественными организациями и объединениями, по совершенствованию форм и методов работы с общественными организациями;
- в пределах своей компетенции координирует взаимодействие администрации города с общественными и творческими объединениями, сформированными по профессиональному признаку, религиозными и другими организациями;
- формирует и обновляет на постоянной основе базу данных общественных организаций и объединений, зарегистрированных на территории города Рязани;
- анализирует итоги социологических опросов, проводимых для определения уровня оценки населением результатов деятельности органов местного самоуправления;
- принимает участие в работе Координационного совета по делам ветеранов войны, боевых действий, военной службы и правоохранных органов при администрации города Рязани, освещает его работу в СМИ;
- принимает участие в подготовке к печати (выходу в эфир) материалов, касающихся деятельности главы администрации города, его заместителей и руководителей структурных подразделений администрации города Рязани по взаимодействию с общественными организациями и объединениями;
- организует и проводит городские конкурсы, фестивали, встречи, семинары, совещания, выставки с участием общественных организаций, объединений, СМИ, издательств, организаций полиграфии и книгоиздания.

PR-подразделение в коммерческой структуре

Перейдем к характеристикам PR-подразделений в коммерческом секторе. Разница между ними и PR-подразделениями в госучреждении присутствует в виде некоторых харак-

терных тенденций. Во-первых, если в госучреждении уровень минимальной PR-достаточности определяется наличием пресс-секретаря или пресс-центра, то в коммерческой структуре речь пойдет о *менеджере по рекламе*, реализующем наряду с рекламной и PR-функцию. Это естественно: если государственный орган имеет целью что-то доказать, разъяснить, то коммерческая организация – продать. Отсюда информационно-коммуникационные действия начинаются с прямой рекламы, которая затем начинает дополняться рекламой косвенной и соседствовать с полноценными PR-действиями.

Во-вторых, в любой коммерческой структуре присутствует осознанная необходимость осуществления лоббистской функции. Следовательно, возникает должность *менеджера по связям с государственными (в других случаях – с государственными и общественными) организациями*, от которого требуется постоянная работа по установлению и поддержанию соответствующих позитивных контактов.

В-третьих, крупные коммерческие фирмы в отличие от государственных (или во всяком случае гораздо чаще последних) озабочены построением внутрифирменных (корпоративных) связей с общественностью и с этой целью вводят должности *менеджеров по персоналу* либо им подобные. С этой должностью в крупных фирмах зачастую тесно соседствует еще одна – *координатора обучения (координатора тренинговых программ)*.

Продолжая этот перечень, нужно сказать, что в PR-подразделении коммерческой структуры чаще по сравнению с государственными аналогами присутствуют *социологи* или даже целые исследовательские группы. То же можно сказать о специалистах в области индивидуальной и групповой *психологии*. Не слишком часто, но все же встречаются менеджеры, специально отвечающие за *спонсорскую деятельность*.

Далее мы рассмотрим опыт практической деятельности PR-структур на примере крупной российской корпорации, где возможности организационно-функционального PR-инструментария используются наиболее полно.

PR-служба ОАО «Российские железные дороги»

В 2004 г. было упразднено Министерство путей сообщения (МПС) России. Функции по принятию нормативных правовых актов в данной сфере деятельности передаются Министерству транспорта, а по организации железнодорожного комплекса – вновь созданному ОАО «Российские железные дороги» (РЖД). ОАО «РЖД» входит в тройку самых крупных транспортных компаний мира и предоставляет услуги в области грузовых и пассажирских железнодорожных перевозок как внутри России, так и на международном рынке.

Итак, железнодорожная отрасль, на протяжении почти двух столетий находившаяся под полным государственным контролем, преобразовалась в бизнес-структуру. Несмотря на стопроцентную принадлежность государству, РЖД обладает всеми признаками бизнес-корпорации (акционерный капитал, корпоративное управление, реформирование, направленное на частичную приватизацию отрасли). Ее миссия ориентирована в первую очередь на осуществление коммерческих интересов – удовлетворение рыночного спроса на перевозки, повышение инвестиционной привлекательности, улучшение качества услуг.

В соответствии с важными структурными изменениями трансформированы и службы по связям с общественностью, разработана подробная стратегия информационной политики ОАО «РЖД» для каждого этапа реформирования отрасли.

В прежнем МПС PR-функции выполнял центр по связям с общественностью и рекламе. Направления деятельности этой структуры были характерны для PR-служб государственных организаций: контакты с гражданами и организациями, информирование общественности о принимаемых решениях.

После упразднения министерства направления деятельности центра существенно расширились, он преобразуется сначала во ФГУП «Транс-Медиа», затем в департамент по связям с общественностью и далее – в департамент корпоративных коммуникаций ОАО «РЖД».

Основными задачами департамента являлись:

- Формирование и реализация во взаимодействии с подразделениями аппарата управления ОАО «РЖД», его филиалами, представительствами, другими структурными подразделениями, негосударственными учреждениями, дочерними и зависимыми обществами единой информационной политики ОАО «РЖД» с целью создания позитивного имиджа и снижения репутационных рисков корпорации.
- Разработка и реализация мероприятий по формированию общественного мнения в интересах ОАО «РЖД» с использованием средств массовой информации и других средств массовых коммуникаций.
- Организация и поддержка единой системы корпоративных коммуникаций ОАО «РЖД».
- Методическое обеспечение и координация деятельности подразделений аппарата управления ОАО «РЖД», его филиалов, представительств, других структурных подразделений, негосударственных учреждений, дочерних и зависимых обществ по вопросам единой информационной политики и корпоративной культуры (имиджевой работы; рекламной, выставочной, Интернет – издательской и полиграфической деятельности; культурно-массовых мероприятий).
- Методическое обеспечение работы средств массовой информации, учреждений культуры, издательств, полиграфических, рекламных организаций, учрежденных ОАО «РЖД».

В конце 2000-х годов в состав департамента входили:

- отдел «пресс-служба»,
- аналитический отдел,
- отдел корпоративной и региональной информационной политики,
- организационный отдел,
- отдел планирования и договорной работы,
- сектор по управлению коммуникационной инфраструктурой и Интернет,
- сектор рекламы и фирменного стиля,
- сектор специальных коммуникационных проектов.

Функции этих подразделений фиксировались в документе, который назывался «Основные направления и принципы формирования информационной и бренд-политики ОАО «РЖД» и принимался на три года.

Остановимся подробнее на работе перечисленных отделов. Главное внимание в *отделе «пресс-служба»* уделялось оперативной работе: организации брифингов, пресс-конференций, интервью, комментариев руководства отрасли, подготовке ответов на запросы журналистов, посещению и последующему освещению мероприятий ОАО «РЖД». В день пресс-служба выпускала не менее пяти текстовых пресс-релизов, видеопресс-релизов и фоторепортажей.

Кроме того, пресс-служба выполняла следующие функции:

- информационное сопровождение деятельности президента компании;
- сопровождение президента и первых вице-президентов в поездках, организация информационного освещения визитов, в том числе зарубежных, официальных делегаций ОАО «РЖД»;

- сбор информации о работе департаментов ОАО «РЖД», железных дорог, других филиалов и отрасли в целом;
- участие в подготовке совместно с другими подразделениями департамента информационно-справочных, просветительских и рекламных материалов о деятельности российских железных дорог;
- разработка программ для центральных радиостанций («Маяк», «Радио России» и др.);
- подготовка новостных сообщений для FM-радиостанций;
- формирование пресс-папок (досье) по основным направлениям работы отрасли;
- координация работы с пресс-службами железных дорог;
- координация работы с отраслевыми СМИ;
- подготовка предложений по проведению специальных PR-акций;
- консультационная работа по интернет-проектам.

В задачи *аналитического отдела* входило:

- проведение сбора материалов для дальнейшего использования полученных данных при работе всех отделов департамента,
- координация работы и консультирование интернет-агентства по наиболее актуальным вопросам деятельности ОАО «РЖД»,
- формирование справочно-информационного банка данных по центральным средствам массовой информации,
- формирование архива,
- формирование предложений по тематике журналистских материалов о работе ОАО «РЖД» для прессы, информационных агентств, редакций радио и телевидения, в том числе в случае возникновения чрезвычайной ситуации,
- осуществление тезисной разработки тем о деятельности федерального железнодорожного транспорта,
- медиапланирование,
- участие в проведении и организации конференций, форумов, презентаций, выставок, тематических семинаров, встреч и других публичных мероприятий в сфере корпоративных интересов ОАО «РЖД»,
- участие в стратегическом планировании работы департамента в области информационной политики ОАО «РЖД», железнодорожной отрасли в целом,
- осуществление анализа информационного поля о деятельности федерального железнодорожного транспорта,
- подготовка аналитических материалов и интервью руководителей отрасли для публикации в СМИ,
- подготовка нормативных актов и прочих документов, регламентирующих взаимодействие со СМИ как федерального, так и регионального значения,
- планирование и проведение антикризисных мероприятий.

Отдел корпоративной и региональной информационной политики проводил оперативный мониторинг СМИ (в течение дня), осуществлял мониторинг региональной прессы, выпускал информационные дайджесты региональных СМИ.

Организационный отдел выполнял административно-хозяйственные функции по обслуживанию всех подразделений департамента.

Отдел планирования и договорной работы осуществлял взаимодействие с подрядчиками – рекламными, маркетинговыми организациями, исследовательскими центрами.

Интернет-сектор занимался техническим исполнением и информационным насыщением корпоративного портала www.rzd.ru на основе оперативных данных, поступающих из всех подразделений и департаментов РЖД.

Сектор рекламы и фирменного стиля разрабатывал атрибуты фирменного стиля корпорации (форменная одежда, логотип, слоган и др.), готовил продукцию для продвижения услуг пассажирского комплекса РЖД (листовки, информационные стенды, постеры, буклеты, сувениры), взаимодействовал с BTL-агентствами.

В компетенции *сектора специальных коммуникационных проектов* находились следующие позиции:

- организация и проведение торжественных и праздничных мероприятий, организуемых РЖД: ежегодные корпоративные праздники и конкурсы (День железнодорожника и День компании, конкурсы фирменных поездов, конкурс «Лучшая проводница», Слет машинистов и др.); презентации и чествование масштабных объектов инфраструктуры (например, 115-летие Транссиба);
- формирование программ деятельности Центрального дома культуры железнодорожников и региональных ДК;
- обеспечение спонсорской поддержки публичных мероприятий в области культуры и искусства, массового спорта, взаимодействие с организациями культуры и искусства;
- проведение фото – и видеосъемки поездок и встреч руководителей компании, других значимых событий;
- формирование передач поездного радио для поездов дальнего следования (музыкальные программы, выпуски новостей, информация для пассажиров), выпуск специальных дисков радио РЖД;
- организация работы телестудии РЖД.

PR-подразделение в общественной организации

Что касается профильных подразделений в общественных организациях, то их возможности в большинстве случаев были существенно более скромными, чем государственных и коммерческих структур. И принципиальное отличие от приведенных выше примеров состоит в основном в этом. Приведем опыт формирования PR-службы в организации не совсем общественной, но тем не менее интегрирующей усилия некоммерческого сектора и способной отражать его деятельность.

PR-структура в аппарате Общественной палаты РФ

В 2005 г. во исполнение ФЗ «Об Общественной палате Российской Федерации» был создан аппарат, обеспечивающий ее деятельность. Созданием подразделения по связям с общественностью в палате и руководством им занимался один из авторов настоящей книги. В период наибольшей активности оно носило название *Информационно-аналитического центра* и состояло из следующих подразделений с общим количеством работающих около 20 человек.

Информационный отдел (пресс-служба) занимался оперативным информационным обеспечением мероприятий, проводимых Общественной палатой, советом, комиссиями и рабочими группами палаты, организацией мероприятий для СМИ и взаимодействия членов палаты с федеральными и региональными средствами массовой информации, плановым интервьюированием членов палаты.

Аналитический отдел производил такие продукты, как аналитические обзоры СМИ, аналитические материалы по запросам членов палаты, отчеты о деятельности палаты, ключевые выступления, приветствия, поздравления. Отделом осуществлялась также координация планирования мероприятий палаты, исследований, подготовки ежегодного доклада палаты о состоянии гражданского общества в Российской Федерации. Отдел занимался формированием бренд-концепции и фирменной символики палаты.

В задачи *издательского отдела* входили разработка и реализация концепций, плановый выпуск телепередач, радиопередач, собственного издания Общественной палаты.

Интернет-отдел обеспечивал весь комплект работ, связанных с функционированием сайта палаты www.oprf.ru.

В структуру информационно-аналитического центра входил и *отдел по работе с обращениями граждан*. Главными задачами данного подразделения стали отслеживание идеологической составляющей данного процесса, анализ существующих в письмах тенденций, организация адекватных миссии палаты ответов заявителям – в то время как организационная функция (прием и отправка обращений) возлагалась на входивший в состав управления делами палаты *общий отдел*.

Профильное агентство, оказывающее услуги по рекламе и связям с общественностью

Специализированные PR-фирмы (профессиональные PR-агентства) имеют большее сходство с PR-подразделениями коммерческих структур, чем с соответствующими государственными службами. Более того, располагая продуктом, который должен быть продан (PR-услуги), и ориентируясь на покупателя (клиента), который его потенциально может купить, они заимствуют у коммерческих фирм необходимые для этих целей должности.

Так, общие функции организационного обеспечения различного рода PR-проектов выполняет в ряде случаев *отдел по работе с клиентами*. В крупных агентствах («фабриках» – от 20–25 до 100 и более человек персонала) может существовать несколько таких отделов, которые обычно строятся по отраслевому признаку и называются отраслевыми практиками.

Небольшие агентства («бутики» – от 3–4 до 15–20 человек персонала) в принципе являются отделом по работе с клиентами, который выполняет любой проект от заказчика.

В тех и других агентствах имеются *менеджеры (специалист, ведущий проект)* и их *ассистенты (любой вспомогательный персонал)*.

На «фабриках» имеются свои *менеджеры или даже небольшие отделы рекламы и публичных отношений*, обеспечивающие создание благоприятного рыночного облика PR-фирмы во внешнем окружении.

В PR-агентстве нередко существует и должность *креативного директора*. Часто главным критерием является руководитель фирмы или его заместитель, иногда – стоящий над процессами специалист, в задачу которого входит исключительно продуцирование творческих решений; бывает, что названная должность специально не выделяется, однако креативные требования предъявляются ко всем ключевым сотрудникам.

PR-агентство «Международный пресс-клуб. Чумиков PR и консалтинг» (МПК)

Это как раз пример агентства-«бутика». Здесь действовали центральный офис и филиалы, опирающиеся в работе на четыре отдела: аналитический, организационный (клиентский), по взаимодействию со СМИ и специальных проектов. Дополнительно к этому функционировали информационное агентство, бухгалтерско-аудиторское подразделение, группа компьютерного обеспечения, группа дизайна и группа выпуска специальных изданий.

Вокруг проектов обычно формировались временные рабочие коллективы в составе менеджеров проектов (обычно заместители генерального директора и руководители отделов) и их ассистентов.

Агентство «Михайлов и партнеры. Управление стратегическими коммуникациями»

Это пример агентства-«фабрики», состоящей из четырех подразделений (практик) и управления проектного обеспечения.

Практика маркетинговых коммуникаций выполняла следующие функции:

- экспертиза маркетинговых коммуникаций и коммуникационный аудит,
- проведение маркетинговых исследований,
- разработка стратегии комплексных маркетинговых коммуникаций,
- разработка концепции рекламной кампании.
- концептуальная и креативная разработка бренда,
- разработка и реализация программ по продвижению бренда,
- проведение мероприятий по повышению лояльности потребителей,
- оптимизация связей с партнерами и дилерами.

В задачу *практики корпоративных коммуникаций* входили:

- разработка концепций и программ развития корпоративных коммуникаций,
- консультирование в области управления корпоративными коммуникациями,
- разработка и внедрение системы корпоративной идентификации,
- формирование и внедрение корпоративной культуры,
- оптимизация партнерских связей компании,
- развитие связей компании с отраслевыми, общественными и государственными организациями,
- организация и проведение корпоративных мероприятий,
- репутационный аудит.

Практика финансовых коммуникаций предоставляла такие услуги, как:

- экспертиза финансовых коммуникаций компании и коммуникационный аудит,
- формирование взаимоотношений с экспертами и аналитиками,
- информационное сопровождение процессов слияний и поглощений, реструктуризации,
- сопровождение IPO, проектов по выпуску корпоративных облигаций,
- информационное обслуживание процесса поиска инвесторов и инвестиционных институтов,
- управление кризисными ситуациями.

И наконец, *практика социальных коммуникаций* обеспечивала:

- экспертизу социальных коммуникаций компании и коммуникационный аудит,
- разработку и реализацию социальных программ,
- формирование репутации социально ответственной компании,
- проведение мероприятий по повышению лояльности трудовых коллективов,
- сопровождение программ по сокращению рабочих мест и прочих «непопулярных» мероприятий,
- подготовку социальных и экологических отчетов (по 3 итогам: бизнес – социум – экология).

Управление проектного обеспечения включало отдел по развитию связей со СМИ, отдел организации и проведения мероприятий, редакционный отдел, информационно-аналитический отдел, исследовательский отдел, центр управления знаниями.

Деятельность агентства выстраивалась таким образом, чтобы обеспечить наиболее эффективную проработку и исполнение клиентских заказов. Важным моментом являлось то, что в процессе реализации контракта клиент всегда имел дело только с одним человеком в агентстве – руководителем проекта. Этот менеджер брал на себя все контакты с подразделени-

ями агентства, координировал все работы по контракту и нес полную ответственность за их выполнение.

В качестве примера международного и транснационального PR-агентства может фигурировать компания *Burson Marsteller*, созданная в США еще в середине 1950-х годов. В начале 2000-х годов она насчитывала более 2200 профессионалов, работавших в 30 странах мира, и занималась глобальным менеджментом, который осуществлялся силами структур и специалистов самого разного профиля. Например, в России с 1990 по 1997 г. работал центральный офис компании в Москве с 22 сотрудниками и 11 региональными представительствами. Они занимались PR-обеспечением программ приватизации, создания Московской товарно-сырьевой биржи, проектов Всемирного банка, Европейского союза и др.

Из сказанного выше можно сделать вывод, что структуры PR-служб и специализированных агентств (заметим: равно как и многих других организаций) формируются в первую очередь по *функциональному признаку*. В то же время при распределении обязанностей используются такие признаки, как *территориально-отраслевой*, когда каждая группа или отдельный специалист отвечает за работу с конкретными регионами или отраслями, и *ситуационный*, когда один и тот же специалист сегодня менеджировал один проект, а завтра другой. Наконец, обязанности могут распределяться *в соответствии с направлениями PR-деятельности* (например, взаимодействие со СМИ, управление кризисными ситуациями, отношения с инвесторами), а также *направленностью на выполнение внутренних или внешних функций* (скажем, обучение собственного персонала или выпуск внутрифирменного издания, с одной стороны, и проведение PR-кампании для некоторого заказчика – с другой).

Специалист по рекламе и связям с общественностью, оказывающий услуги в индивидуальном порядке (фрилансер)

На рынке коммуникационных услуг активно присутствует и такая категория, как **фрилансер** – индивидуальный специалист по рекламе и связям с общественностью, не имеющий постоянного места работы и привлекаемый на договорной основе в рамках исполнения конкретного заказа (фрилансер – от англ. *freelance*: дословно *free* – свободный, *lance* – копье).

Вот наиболее характерные категории фрилансеров:

- менеджер (управляющий проектом).
- аналитик (чаще всего анализ массивов электронных медийных библиотек, о которых подробно будет сказано в других главах книги, и открытых поисковых систем),
- копирайтер (создание «контента» – любых видов текстов),
- социолог (проведение исследований в целевых аудиториях),
- психолог (работа по коррективке сознания персоналий и групп),
- дизайнер (производство визуальной атрибутики),
- консультант (специалист любой проблематики, временно необходимый PR-структуре для выполнения проекта, – экономист, юрист, историк и пр.).

Глава 2

Внутренняя коммуникационная деятельность

Основные понятия:

- Положения (регламенты) деятельности структур, профессиональные стандарты специалистов по рекламе и связям с общественностью.
- Методики управления по целям (KPI) и ключевые показатели результатов деятельности для структур и отдельных специалистов, работающих в области рекламы и связей с общественностью.
- Комбинирование профессиональных усилий собственного персонала и привлеченных на договорной основе специалистов (аутсорсинг).
- Новые функции коммуникационных подразделений и специалистов.

Положения (регламенты) деятельности структур, профессиональные стандарты специалистов по рекламе и связям с общественностью

Развитие в России профессии «связи с общественностью» постепенно привело к тому, что в 2003 г. постановлением Министерства труда и социального развития РФ № 5 (ныне – Министерство труда и социальной защиты) в Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих внесены квалификационные характеристики должностей «заместитель директора по связям с общественностью», «начальник отдела по связям с общественностью», «менеджер по связям с общественностью» и «специалист по связям с общественностью».

Должностные инструкции Квалификационного справочника, действовавшего к 2015 г., предполагали такие компетенции в области внутренних коммуникаций, как подготовка информационно-аналитических и информационно-рекламных материалов, текстов для корпоративного издания, официального WEB-ресурса организации, итоговых отчетов по результатам проведения профильных мероприятий.

При привлечении специалистов со стороны (PR-агентство, социологические службы) PR-специалистам организации предписывалось участвовать в подготовке технических заданий для проведения соответствующих работ, своевременно информировать руководство об их текущем выполнении.

Еще одна позиция инструкции – сбор, хранение, использование и распространение информационных материалов, подготовка документов для сдачи в архив.

Параллельно с разработкой и совершенствованием стандартов для PR-профессии на государственном уровне развивался и аналогичный общественный процесс.

Так, 22 января 2013 г. принято постановление Правительства РФ № 23 «О правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов»,⁵ касающееся в принципе всех профстандартов.

А 16 декабря 2014 г. на заседании Исполнительного совета Российской ассоциации по связям с общественностью (РАСО) принят Профессиональный стандарт специалиста по свя-

⁵ Постановление Правительства РФ № 23 «О правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов» от 22 января 2013 года. URL: <http://base.garant.ru/70304190>.

зям с общественностью,⁶ который направлен в качестве проекта в Министерство труда и социальной защиты РФ.

Чтобы проиллюстрировать, как стандарты и инструкции реализуются на практике, представим функции/компетенции работников *Департамента корпоративных коммуникаций ОАО «РАО Энергетические системы Востока»*:

1. Управление внешними и внутренними информационными потоками компании, установление и развитие связей с общественностью.
2. Осуществление корпоративного позиционирования, формирование и продвижение позитивного имиджа компании и ее топ-менеджеров.
3. Участие в маркетинговой деятельности.
4. Осуществление мониторинга конкурентоспособности и репутации компании, а также факторов риска для бизнеса компании.
5. Формирование и поддержание стабильной положительной репутации компании в деловом сообществе и СМИ.
6. Урегулирование нежелательных для компании ситуаций, возникающих в результате действий органов власти, конкурентов, СМИ или иных внешних стейкхолдеров (антикризисный PR). Прогнозирование возможных кризисных ситуаций. Оперативная реакция на появление в СМИ недостоверных или компрометирующих материалов. Координация антикризисных мероприятий совместно с коммерческой службой.
7. Комплексный мониторинг публикаций о деятельности компании в СМИ и интернет-ресурсах. Анализ данных и публикаций с выработкой предложений руководству по проведению конкретных мероприятий.
8. Контент-администрирование сайта компании, подготовка и участие в проведении специальных интернет-проектов. Координация деятельности структурных подразделений компании, размещающих свою информацию на интернет-представительствах филиалов.
9. Организация подготовки и передача информации (согласно информационному регламенту компании), касающейся деятельности компании.
10. Медиапланирование публичных мероприятий, проводимых компанией.
11. Подготовка докладов, презентаций, статей, текстов заявлений руководства компании, оперативных сообщений о деятельности компании. Информационная поддержка управленческих решений.
12. Проведение некоммерческих мероприятий по созданию благоприятного общественного мнения о деятельности компании и предоставляемых услугах.
13. Участие в подготовке и проведении официальных визитов, рабочих поездок, встреч, конференций с участием топ-менеджмента компании, а также выставочных и других публичных мероприятий.
14. Участие в организации информационно-рекламной выставочной деятельности.
15. Участие в разработке и обновлении фирменного стиля, изготовлении полиграфической и сувенирной продукции.

⁶ Профессиональный стандарт специалиста по связям с общественностью, принятый на заседании Исполнительного совета Российской ассоциации по связям с общественностью (РАСО) 16 декабря 2014 г. URL: http://www.slideshare.net/raso_pr/ss-39639333

16. Создание и развитие эффективных каналов внутренних корпоративных коммуникаций, объединение их в единую интегрированную систему и управление этой системой.

17. Содействие формированию развитой корпоративной среды с единым набором ценностей и правил, формирование единой корпоративной культуры, содействие в управлении персоналом.

18. Выявление коммуникационных и управленческих проблем компании.

19. Регламентация отношений и формирование стандартов деятельности компании.

20. Участие в реализации корпоративных социальных проектов и программ.

21. Предотвращение конфликтных и кризисных ситуаций внутри компании.

22. Координация корпоративного спонсорства и благотворительности. Организация и сопровождение деятельности Комиссии по осуществлению пожертвований, спонсорства и благотворительности компании.

23. Подготовка и издание периодического корпоративного издания.

24. Создание и поддержка видео – аудио – и фотоархива компании.

25. Организация рейтинговой оценки деятельности филиалов с целью стимулирования эффективной производственно-коммерческой и финансово-экономической деятельности компании.

26. Организация и координация мероприятий по развитию и поддержанию корпоративного информационного портала «Актуальные темы».

Рассмотрим стандарт системы внутренних коммуникаций *одной из крупных нефтяных компаний*. Этот стандарт обеспечивает организационно-методическое единство внутренних коммуникаций компании, а также повышение эффективности информирования работников через создание единого коммуникационного пространства и установление единых требований к организации процесса осуществления внутренних коммуникаций. Здесь изложены:

- инструменты внутренних коммуникаций,
- тематические направления и информационные поводы,
- механизмы обратной связи и требования к их использованию,
- стандартные формы документов для планирования, взаимодействия и отчетности в рамках коммуникационной деятельности,
- функции, ответственность и порядок взаимодействия между внутренними подразделениями.

Цели развития системы внутренних коммуникаций:

- Формирование единого информационного пространства компании.
- Формирование позитивного имиджа компании у внутренних целевых аудиторий.
- Формирование репутации компании как социально ответственного работодателя.
- Формирование корпоративной лояльности работников.
- Обеспечение развития высокого уровня корпоративной культуры.

Среди важнейших функций внутренних коммуникаций определены следующие:

- Информирование работников о целях, перспективах и тенденциях развития компании.
- Разъяснение производственной, административно-хозяйственной, кадровой и социальной политики компании.
- Выстраивание и обеспечение эффективности механизмов обратной связи в системе коммуникационного и административно-управленческого взаимодействия топ-менеджеров и работников.

Стандарт включает основные функциональные блоки внутренних коммуникаций, распределение функциональных обязанностей между подразделениями компании в рамках этих блоков по тематическим направлениям.

В качестве инструментов внутренних коммуникаций стандарт определяет:

- корпоративную газету и другую полиграфическую продукцию,
- информационные стенды,
- встречи с трудовыми коллективами,
- внутренние социальные исследования,
- сигналы обратной связи,
- корпоративную страницу веб-сайта,
- информационные рассылки.
- справочники для молодых специалистов, а также для новых работников и другие материалы.

Методики управления по целям (KPI) и ключевые показатели результатов деятельности для структур и отдельных специалистов, работающих в области рекламы и связей с общественностью

Наряду с четким определением функций структур и сотрудников необходимо столь же четкое определение результатов, которые последуют за выполнением функций. Этот вопрос получил закрепление в виде термина/системы KPI (от англ. *Key Performance Indicators* – ключевые показатели эффективности/результативности). Система KPI первоначально разрабатывалась и применялась в течение нескольких десятилетий американскими и западноевропейскими компаниями, а в XXI в. все более активно используется и на российском рынке услуг, в том числе информационно-коммуникационных. KPI – показатель результата деятельности – есть конечное звено в цепочке «план – функция – исполнение функций». KPI призвана мотивировать сотрудников организации на достижение конкретных показателей в своей индивидуальной и групповой работе.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.