



ПРАКТИЧЕСКАЯ БИБЛИОТЕЧКА КООРДИНАТОРА ДОБРОВОЛЬЦЕВ
Программа "Вектор добровольчества - УВЕРЕННОСТЬ"

10

Как осуществлять PR-поддержку в добровольческой организации

Часть 1

Внутренний и внешний PR



Благотворительное общество "НЕВСКИЙ АНГЕЛ"

Санкт-Петербург
2012 год

ПРАКТИЧЕСКАЯ БИБЛИОТЕЧКА КООРДИНАТОРА ДОБРОВОЛЬЦЕВ

**КАК ОСУЩЕСТВЛЯТЬ
PR-поддержку
в добровольческой организации**

Часть 1
ВНУТРЕННИЙ И ВНЕШНИЙ PR



Благотворительное общество «НЕВСКИЙ АНГЕЛ»

**Санкт-Петербург
2012**

Практическая библиотечка координатора добровольцев: сборник методических и практических рекомендаций, выпуск 1: в 25 ч. / под общ. ред. В.А.Лукьянова и С.Р.Михайловой.
СПб: ООО «МультиПроджектСистемСервис», 2012.
ISBN 978-5-903811-30-4

Ч. 10: Как осуществлять PR-поддержку в добровольческой организации (Часть 1: Внутренний и внешний PR) /Автор-составитель Ю.Э. Петренко/ - 48 с.
ISBN 978-5-903811-40-3 (ч. 10)

Сборник подготовлен и издан в ходе реализации Программы «Вектор добровольчества – уверенность» Санкт-Петербургской региональной благотворительной общественной организации «Благотворительное общество «Невский Ангел» в 2012 году, при поддержке Министерства экономического развития Российской Федерации (субсидия из федерального бюджета на государственную поддержку социально ориентированных некоммерческих организаций в соответствии с Соглашением № С-1113-АК/Д19 от 22.12.2011).

Издание предназначено для информационной и методической поддержки работы руководителей и специалистов социально ориентированных некоммерческих организаций и Добровольческих центров. Материалы издания будут также полезны руководителям государственных и муниципальных учреждений социальной сферы, специалистам общеобразовательных, средних специальных и высших учебных заведений, организующих внеучебный и воспитательный процесс молодежи, а также государственным и муниципальным служащим, участвующим в процессе поддержки деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций.

Распространяется бесплатно

ISBN 978-5-903811-40-3 (ч. 10)
ISBN 978-5-903811-30-4

© СПб ОО «Благотворительное общество
«Невский Ангел», 2012
© ООО «МультиПроджектСистемСервис», 2012



В предлагаемой читателю брошюре «Как осуществлять PR-поддержку в добровольческой организации», часть I

Вы познакомитесь с таким понятием как «внутренний PR». Здесь рассматриваются его цели и инструменты, с помощью которых он реализуется. Вы узнаете: какую роль в жизни НКО играет внутренний PR, каким образом грамотно выстроить его шаг за шагом, как избежать распространенных ошибок. Также Вы найдёте информацию об уровнях внешнего PR, его видах и методах оценки эффективности.

В основу серии брошюр «Как осуществлять PR-поддержку в добровольческой организации» части I-4 положены методические разработки СПб БОО «Центр развития некоммерческих организаций» (Санкт-Петербург) и АНО «Агентство социальной информации» (Москва), а также материалы из других источников.



СОДЕРЖАНИЕ

1. Введение.....	5
2. Внутренний PR	6
2.1. Цели и инструменты внутреннего PR	8
2.2. Место внутреннего PR	10
2.3. Типовые шаги внутреннего PR	11
3. Создание позитивного имиджа организации	14
3.1. Пять ошибок внутреннего PR	18
3.2. Роль человеческого фактора	20
4. Внешний PR	24
4.1. Уровни PR	27
4.2. Виды PR-деятельности	30
4.3. Оценка эффективности PR	41



1. ВВЕДЕНИЕ

Разделяют две области связей с общественностью - внутреннюю и внешнюю. Внутренний пиар еще называют внутрикорпоративным (внутриорганизационным). Основная задача внутреннего PR - создание благоприятных и доверительных отношений руководства организации с сотрудниками на всех уровнях управления. Это в равной степени относится как к оплачиваемому персоналу, так и к добровольцам.¹

Во внутреннем PR большое значение имеет культура организации (корпоративная культура).

Составляющие внутреннего PR:

- эффективность системы взаимодействия подразделений и сотрудников в организации;
- мотивация сотрудников к деятельности (к труду);
- сотрудники - главный потенциал организации.

Внешний PR - работа с внешней средой организации: партнерами, донорами, потребителями услуг - клиентами, в особых случаях с конкурентами, т.е. со всеми, кроме сотрудников организации. Внутренний и внешний PR взаимозависимы. Это означает, что для достижения успеха некоммерческой организации необходимо уделять внимание обоим направлениям.

¹ В некоммерческих организациях, привлекающих к своей деятельности добровольцев, понятие «сотрудники» включает и оплачиваемый персонал и действующих добровольцев.



2. ВНУТРЕННИЙ PR

Согласно классическому определению, PR (связи с общественностью) это управленческая функция, призванная устанавливать и поддерживать взаимовыгодные отношения между организацией и общественностью, от которой зависит ее успех, или, наоборот, неудача. Правильно выстроенные коммуникации с целевыми группами общественности позволяют организации создать не только позитивный имидж организации, но добиться максимального эффекта от деятельности. Рассматривая целевые группы общественности, часто упускается из вида, что помимо таких важных групп как клиенты, доноры, органы власти, СМИ, конкуренты, существует и еще одна общность, чье отношение к деятельности организации может стать буквально решающим для успеха всей ее деятельности. Эта общность – сотрудники организации². Развитию эффективной коммуникации с внутренней аудиторией, созданию и укреплению внутриорганизационной лояльности посвящен внутренний PR.

Полезные примеры. Проведя исследования в нескольких крупных организациях, американский консультант Дэвид Керк пришел к выводу, что 91% факторов, формирующих лояльность сотрудников и 99,5% факторов, влияющих на их удовлетворение своей работой, непосредственно связаны с эффективной коммуникацией. Не более 15% российских компаний последовательно и успешно занимаются внутренним PR - выстраиванием коммуникаций между сотрудниками, пропагандой ценностей организации. В большинстве средних и крупных компаний внутренний PR сводится к проведению праздничных вечеринок или изданию своей газеты. Ошибки, связанные с внутренним PR, совершают и такие мировые

² На примере деятельности коммерческих компаний доказано, что их потери от нелояльного отношения персонала в среднем в три раза выше, чем от деятельности конкурентов или недружественных СМИ.

корпорации, как Honda, Boots Group, Cable & Wireless. «Главный просчет топ-менеджеров - нежелание поддерживать обратную связь с сотрудниками, неумение использовать выгоды налаженного контакта с ними», - считает Сьюзен Уокер, возглавляющая отдел исследований в области коммуникаций британской маркетинговой компании MORI.

В своей деятельности внутренний PR использует, по сути, те же механизмы, что и PR внешний. Есть впрочем, и специфика. Поскольку аудитория внутреннего PR-а - это сотрудники организации, те, чья жизнь, благополучие и достижения существенным образом зависят от успеха организации, естественно, что их потребность в информации существенно выше, чем у любой внешней группы. Технологии «умолчания», «перестановки акцентов» и «смещения фокуса внимания» принятые во внешнем PR при работе с данной аудиторией являются неблагодарными приемами. Отсутствие официальной информации непременно будет заменено слухами и сплетнями, которые могут привести к серьезному кризису. Внутренний PR необходим как для организации правильных коммуникаций внутри организации, так и для разрешения кризисных ситуаций, поддержания внутриорганизационной культуры и самое главное - для формирования среди сотрудников приверженности к своей организации.

Многие организации подразумевают под внутренним PR создание собственного СМИ. Безусловно, это очень важный инструмент в деле построения отношений с внутренней аудиторией, но - всего лишь инструмент. Не стоит ограничивать внутренний PR лишь изданием газеты (стенгазеты) или Интернет - портала (социальной сети), поскольку эти инструменты могут решить лишь определенную, узкую часть задач стоящую перед организацией.

Реально работающий внутренний PR - это комплексная деятельность, в которой могут быть использованы самые разные инструменты. Главное же в ней - соответствие целям, которых



ваша организация стремится достигнуть, выстраивая систему взаимоотношений со своей внутренней аудиторией. Внутренний PR призван повышать уровень лояльности и мотивированности к эффективной деятельности персонала и добровольцев. Кроме того, создание позитивного имиджа организации в глазах её членов влияет на имидж организации во внешнем мире, т.к. оплачиваемый персонал и добровольцы являются одним из каналов трансляции информации вовне.

В небольших организациях всегда находятся энтузиасты, на которых и держатся внутренние PR-мероприятия. Это может быть любой сотрудник от секретаря до директора, действующий на общественных началах.

2.1 ЦЕЛИ И ИНСТРУМЕНТЫ ВНУТРЕННЕГО PR

Основными целями внутреннего PR являются:

- ❖ Выстраивание внутриорганизационных коммуникаций.

- ❖ Формирование и укрепление внутриорганизационной культуры.

- ❖ Укрепление лояльности сотрудников организации.

Основными задачами данной технологии являются:

- ❖ формирование единого информационного пространства;

- ❖ преодоление коммуникативных разрывов и достижения взаимопонимания;

- ❖ получение обратной связи от сотрудников организации;

- ❖ демонстрация открытости руководства;

- ❖ разъяснение политики в области обучения и развития персонала и добровольцев;

- ❖ формирование стандартов поведения в соответствии с определенной организацией этикой (кодексом).

Инструменты внутреннего PR-а условно можно разделить на 4 группы:

1. *информационные* (сайт, социальные сети, стенды, листовки, сообщения, печатные СМИ);
2. *аналитические* (почтовые ящики, анкетирование, фокус - группы, мониторинг персонала и добровольцев);
3. *коммуникативные* (традиционные для организации праздники, внутреннее обучение, адаптационные тренинги, профессиональные соревнования и т.п.);
4. *организационные* (собрания, совещания, выступления руководства, разработка и внедрение внутриорганизационных стандартов и т.п.).

Зачем нужен PR некоммерческой организации? Очень просто – он поможет повысить эффективность работы сотрудников, снизить текучку оплачиваемого персонала и добровольцев, внедрить стандарты ведения добровольческой деятельности. Внутриорганизационная культура – это, в данном случае, понимание единых, для всех участников некоммерческой организации, целей и готовность добиваться их принятыми в организации способами ведения дел. Т.о. начать работу стоит с формирования и закрепления внутриорганизационной культуры и стандартов поведения.

Реализацию внутреннего PR необходимо начать с мониторинга отношения сотрудников (оплачиваемого персонала и добровольцев) к политике организации, ее ценностям и стандартам. Сопоставить базовые ценности, существующие в организации, с идеальными и наметить пути их коррекции.

Для того, что бы понять, пора ли вам заняться внутренним PR, ответьте себе на несколько вопросов.

1. Информированы ли участники о стратегиях некоммерческой организации и ближайших планах ее развития?
2. Знает ли оплачиваемый персонал и добровольцы, чем занимаются в соседнем структурном подразделении (отделе, направлении, программе, проекте)?
3. Проводили ли вы диагностику отношения участников организации к политике некоммерческой



организации и ее руководству (в т.ч. системе управления) в течение последнего года?

4. Удачным ли было ваше последнее внутриорганизационное (традиционное) мероприятие (если оно было)?

5. В вашей организации низкая текучка оплачиваемого персонала, добровольцев?

6. В вашей организации не принято доверять слухам и они не оказывают заметного воздействия на работу её представителей?

Если вы ответили «нет» на большую часть поставленных вопросов – можете не сомневаться, в вашей организации пора внедрять внутренний PR.

2.2 МЕСТО ВНУТРЕННЕГО PR

Если вы приняли решение о том, что вашей организации необходим внутренний PR, помните, что сам по себе (как отдельный процесс) он существовать не может. И все попытки проводить отдельные мероприятия и акции, вне общего информационного поля организации, обречены на провал.

Поскольку в любой организации происходит обмен информацией, причем независимо от воли руководителей, стоит проанализировать уже существующие каналы распространения информации и интегрировать в них внутренний PR. Это могут быть:

- ❖ Внешний канал (рекламные сообщения, внешний PR организации);
- ❖ Официальный канал распространения информации (приказы, официальные распоряжения, директивы);
- ❖ Профессиональный канал (общение между коллегами по профессиональным вопросам, обучение);
- ❖ Неформальный канал (сплетни, слухи, разговоры).



Только встроив в эту схему информацию, переданную по каналам внутреннего PR-а, и объединив их непротиворечивым содержанием, наладив двустороннюю связь, можно говорить о создании единого информационного поля организации.

Не может существовать внутренний PR и отдельно от политики управления оплачиваемым персоналом и добровольцами. Не занимаясь непосредственно процессами адаптации, обучения, мотивации и развития участников деятельности некоммерческой организации, внутренний PR должен постоянно и грамотно освещать шаги, предпринимаемые организацией в этом направлении. Только создав у участников НКО чувство защищенности (как части единого коллектива) и осведомленности об успехах и заботах других, мы можем говорить о формировании общности (корпоративной общности).

2.3 ТИПОВЫЕ ШАГИ ВНУТРЕННЕГО PR

Как уже говорилось выше, работу специалиста по внутреннему PR можно описать рядом стандартных мероприятий, последовательность и частота которых определяется реальными потребностями организации. Ниже приводится примерный перечень мероприятий проводимых в рамках деятельности по внутреннему PR.

1 этап – диагностика. Диагностика состояния внутриорганизационной культуры и внутренних коммуникаций. Определение базовых ценностей и стандартов, существующих в организации. Сопоставление их со стандартами и ценностями, необходимыми для достижения целей организации. Определение разрывов в коммуникационных потоках.

2 этап – формирование единого информационно пространства. Создание внутриорганизационного СМИ (журнала, Интернет - сайта, социальной сети, стенда, электронной рассылки, радио точки и т.п.). Выявление



«горячих» тем. Как показывает практика, членов коллектива больше всего интересуют следующие вопросы: поощрения и льготы; возможности обучения, личного и карьерного роста, самореализации; организационные изменения в НКО; внутриорганизационные мероприятия; планы развития организации.

Привлечение к работе во внутриорганизационном СМИ участников деятельности некоммерческой организации. Работа над разрывами в коммуникационных потоках. Получение обратной связи от сотрудников.

Ответы на следующие вопросы помогут вам в этом:

❖ каковы основные потребности ключевых участников организации и добровольцев, способствующие их добросовестной работе?

❖ какие особенности и преимущества НКО обеспечивают выгоды для оплачиваемого персонала и добровольцев?

❖ за что именно оплачиваемый персонал (специалисты) и добровольцы готовы длительное время честно трудиться на благо НКО — за признание заслуг, материальное вознаграждение, эксклюзивность и сложность задачи, безопасность и уверенность в завтрашнем дне или за что-то еще?

❖ если люди уходят из организации, то почему?

❖ как можно увеличить производительность работы оплачиваемого персонала и добровольцев НКО?

3 этап – создание внутриорганизационных правил и стандартов (кодекса). Проработка противоречий и разрывов между «реальными» и «идеальными» ценностями организации. Описание целей, к которым стремимся и правил по которым движемся к ним в виде внутреннего кодекса организации. Издание кодекса. Привнесение правил кодекса в жизнь организации. Использование кодекса при адаптации новых членов организации и обучении старых. Критичный момент – выполнение кодекса руководством. Планомерная работа по отслеживанию новых (плановых) каналов коммуникации.



Организация регулярных выступлений руководства НКО перед участниками ее деятельности.

4 этап – укрепление лояльности членов коллектива. Работа по пропаганде программ развития и социальной защиты сотрудников.

Адаптационное обучение. Система повышения профессиональной квалификации. Стажировки между структурными подразделениями (в некоторых случаях – между отделениями и представительствами НКО, действующими в других территориях). Организация стажировок (обменов) оплачиваемого персонала НКО и её добровольцев между отделениями и представительствами высоко эффективна для передачи успешного опыта и создания внутриорганизационной общности. Организация и проведение внутриорганизационных мероприятий (традиционные и этапные праздники, конкурсы и т.п.). Развитие собственных СМИ. Развитие и поддержка обратной связи.

5 этап – мониторинг и выработка новых задач. Мониторинг внутриорганизационной культуры и отношений внутри коллектива. Обратная связь. Оценка проведенных действий и сопоставление с поставленными задачами. Выработка задач для нового цикла.

Как уже говорилось выше, последовательность и значимость приведенных действий определяется в зависимости от реальных задач стоящих перед конкретной некоммерческой организацией на каждом этапе ее развития. И может включать как перечисленные выше, так и иные мероприятия из области управления персоналом и связей с общественностью. Ключевой точкой остается отчет мероприятий от реальных потребностей НКО и постоянная оценка текущего состояния дел. Важно помнить, связь с вашей ключевой группой общественности – вашим оплачиваемым персоналом и добровольцами не должна прерываться никогда. И это залог успешной работы вашей организации.

Источник: Сайт Анны Несмеевой о работе и не только nesmeeva.narod.ru



3. СОЗДАНИЕ ПОЗИТИВНОГО ИМИДЖА ОРГАНИЗАЦИИ

Существует великое множество определений имиджа, рассматривающих его с различных точек зрения. Знаменитый социолог Эрвин Гоффманн как-то заметил, что имидж - это искусство "управлять впечатлением". Действительно, имидж – это взаимосвязь между представлением, которое организация хочет создать о себе у целевой аудитории, и представлением об организации, которое существует у целевой аудитории. Усилия по формированию имиджа, должны быть сосредоточены в двух направлениях – на внешнюю и внутреннюю целевую аудиторию.

У представленного определения есть две выраженные части: первая — активные действия организации по формированию и адекватному восприятию своего «лица»; вторая — собственно «отражение» лица организаторов в «зеркале» целевой аудитории. Имидж - это всегда единство внутреннего и внешнего. Внутренний имидж организации представляет собой восприятие и психологическое отношение к организации ее сотрудников (оплачиваемого персонала и добровольцев). По большому счету, внешний имидж организации - это ее образ в головах целевых групп организации (в головах значимого окружения) и их реакция на этот образ, т.е. что целевая аудитория знает и думает об организации, и её готовность пользоваться услугами организации, принимать активное участие в ее мероприятиях, разработке и реализации проектов и т.д.

Благоприятный имидж должен быть: адекватным, оригинальным, пластичным, иметь точный адрес. Адекватный имидж соответствует реально существующему образу или специфике организации. Оригинальный имидж отличается от образов других организаций, особенно однотипных. Если имидж пластичен, значит он не устаревает, не выходит из моды, изменяясь, он кажется неизменным.



Иметь точный адрес - значит быть привлекательным для определенной целевой аудитории.

Основными средствами формирования имиджа являются:

1) Фирменный стиль - основа имиджа, главное средство его формирования.

2) Визуальные средства - дизайнерские приемы формирования имиджа.

3) Вербальные (словесные) средства - специально подобранная стилистика, ориентированная на нужды окружения (внутреннего и внешнего).

4) Рекламные средства - использованные в каждом конкретном случае рекламные средства, способствующие формированию благоприятного отношения.

5) PR-мероприятия - продуманные, спланированные, постоянные усилия по установлению и укреплению взаимопонимания между организацией и общественностью. Это выставки, презентации, пресс-конференции.

Имидж или образ организации формируется на основе интегрированной информации о самой организации, ее деятельности, деловом общении, характере ее услуг и т.п. Информация должна транслироваться как на внешнюю, так и на внутреннюю целевую аудиторию и касаться таких особенностей организации, как:

- ❖ Внешняя атрибутика
- ❖ История организации, традиции
- ❖ Имидж руководителя и его команды
- ❖ Образ услуг, качество деятельности
- ❖ Имидж коллектива
- ❖ Деловые коммуникации, особенности управления организацией
- ❖ Рекламная известность, мнение общественности
- ❖ Дизайн офиса, продукции (раздаточных и информационных материалов).

В случае отсутствия информации по какому-либо из перечисленных пунктов, люди склонны сами додумывать,



придумывать информацию, таким образом, порождая слухи и сплетни. Для того чтобы информация воспринималась позитивно, особенно сотрудниками, необходимо использовать все средства и технологии PR. В частности, необходимо наладить систему информирования сотрудников о событиях, происходящих в организации. Важно информировать всех членов коллектива о планах развития организации, о достижениях организации в целом и отдельных ее сотрудников (оплачиваемых и добровольцев), о любом позитивном событии в коллективе: юбилее, свадьбе, рождении ребенка.

С чего начинается формирование имиджа? Как любая спланированная, комплексная PR-акция - с постановки целей и задач и результата, к которому мы хотим прийти. Например, задачами выездного внутриорганизационного мероприятия могут быть:

- ❖ подчеркнуть уникальность и статус организации;
- ❖ мотивировать и стимулировать сотрудников;
- ❖ способствовать сплочению коллектива;
- ❖ отдохнуть и весело провести время, продвигая ценности здорового образа жизни.

Знаковой и значимой фигурой любой организации является ее руководитель, т.к. имидж всей НКО является проекцией имиджа руководителя. Очень важно, чтобы руководитель принимал активное участие в общественной жизни организации: общался с оплачиваемым персоналом и добровольцами в неформальной обстановке, спускался с высоты своего кабинета (статуса) «в люди». Кроме этого, очень важно, чтобы каждый сотрудник имел право высказать свое мнение, предложить новаторскую идею или проект, с одной стороны, с другой стороны, четко планировал свою деятельность, нес ответственность за принимаемые решения, действия. Для добровольцев организации, такой знаковой и значимой фигурой может (и должен) стать координатор по работе с добровольцами, являясь и прямым организатором добровольческой деятельности и адвокатом добровольцев.



Следует отметить, что при формировании имиджа, ориентированного на сотрудников, важен имидж команды и руководства. Удивительным образом срабатывает эффект заражения, при котором один – два сотрудника создают мнение об организации, позитивное или негативное, в котором любые события, новости интерпретируются определенным эмоциональным образом. Вообще, в ходе формирования имиджа основной акцент необходимо делать на позитивной информации и на положительных эмоциях. Формирование имиджа организации в глазах реальных и потенциальных сотрудников должно строиться на сообщениях о событиях. Вся ценностная нагрузка должна вводиться косвенно, сотрудники сами должны делать выводы о замечательном положении организации.

Кроме положительных эмоций формированию имиджа способствует наличие внутриорганизационных стандартов и правил, что облегчает жизнь сотрудников, формирует чувство безопасности и уверенность в завтрашнем дне, определяет границы организации, а это, в свою очередь, формирует лояльность к ней. Сотрудники должны знать миссию и цели НКО, стратегические планы для того, чтобы чувствовать свою востребованность, смысл своей работы.

Источник:

http://www.ipr.by/ru/articles/2006/article_6.html?page=4 Ольга Павлова, Татьяна Мацкевич, практические психологи, магистры гуманитарных наук, тренеры-консультанты Института PR



3.1. ПЯТЬ ОШИБОК ВНУТРЕННЕГО PR

Опрос экспертов, проведенный «Справочником по управлению персоналом», позволил выделить несколько типичных ошибок, которые допускают организации при разработке и проведении внутренней PR-кампании.

1) *Отсутствие стратегии.* Иногда руководители организаций не задумываются о внутреннем PR. Его стратегия в таких организациях реализуется непоследовательно или вообще отсутствует, а PR-акции не доводятся до конца.

Отсутствие в организации стратегии внутреннего PR легко определить. К примеру, секретарь отвечает по телефону, что НКО не предоставляет ту или иную услугу. В то время как на сайте организации для внешних получателей услуг – красочные логотипы и слоганы на эту тему. Понятно, что в организации серьезные недостатки в продвижении не только идей и концепций, но и простейшей необходимой информации. Изменить ситуацию помогут, например, специальные мероприятия, на которых коллеги из разных структурных подразделений делают доклады или демонстрируют свои возможности.

2) *Избирательное информирование.* Одна из серьезных ошибок внутреннего PR – предоставление неполной информации тем членам организации, которых она непосредственно касается. Причем это относится не только к кризисным ситуациям, но и к запланированным. Вот и получается, что все члены коллектива в курсе подробностей последнего внутриорганизационного праздника, но некоторые с удивлением узнают, что их проект с завтрашнего дня приостанавливается. Руководство часто предполагает, что если событие произошло и о нем официально объявлено, это автоматически означает, что все в курсе, достаточно хорошо информированы и будут вести себя адекватно. Однако это далеко не так.



Многие организации не уделяют должного внимания продвижению новых идей и стратегий всему коллективу, ограничиваясь линейным управлением. Но в идеале при информировании оплачиваемого персонала и добровольцев об изменениях в НКО должен составляться специальный план. Хотя бы по таким серьезным поводам, как изменение структуры, открытие или окончание программы/проекта, новая рекламная кампания, общие мероприятия организации (собрание, праздник) или другое большое событие в жизни организации.

Подобная кампания может включать в себя встречи руководства с коллективом НКО, выпуск специальных печатных или электронных материалов – брошюр, сборников вопросов-ответов, новостных листков, внутренних сайтов, форумов и др.

Руководителям не стоит пренебрегать даже неформальными каналами связи, чтобы максимально оперативно провести массовую внутреннюю PR-кампанию. Лучший способ устранить ошибки избирательного информирования – выявление «неофициальных» лидеров и использование их в качестве «проводников изменений». «Компания, отношения в которой построены на неформальной основе, имеет большой потенциал, хотя об этом и не принято говорить», – отмечает в книге «Джэк: самая суть» легендарный экс глава General Electric Джэк Уэлч. Во время его «правления» неформальной сфере корпоративной культуры General Electric было отведено первостепенное значение, а в процесс изменений в компании активно вовлекался весь персонал. Это актуально для деятельности и некоммерческих организаций.

3) *Разделение внутреннего и внешнего PR.* Логично, если бы внутренний PR строился на принципах, общих для всех проводимых организацией PR-мероприятий, и реализовывался в соответствии с общей PR-стратегией организации. PR-сообщения для членов коллектива не должны противоречить информации, транслируемой вовне. Уловки при работе с внутренней аудиторией едва ли дадут положительный эффект.



Внутренняя аудитория относится к внутриорганизационной информации с большей предвзятостью, чем внешнее окружение.

4) *Распространение ненужной информации.*

Распространение бесполезных или даже не предназначенных для всеобщего ознакомления сведений – еще одна беда организаций.

5) *Игра в открытость.* Все идет замечательно, пока руководство не решает, что миссия – это для оплачиваемого персонала и добровольцев, а для «великих» закон не писан. Люди мгновенно чувствуют фальсификацию, и эффект обманутых ожиданий приводит в плачевное состояние организацию. Кстати, с очевидными неудачами в работе люди, как правило, мирятся легче, чем с обманутыми ожиданиями. Важно помнить, что любая пробуксовка или «задний ход» на этапе, когда члены коллектива (в т.ч. и добровольцы) становятся активными участниками изменений в организации, грозит демотивацией или профессиональным выгоранием.

3.2. РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ФАКТОРА

Участники деятельности НКО являются крупными информаторами потенциальных благополучателей и новых добровольцев некоммерческой организации о ее внутренней атмосфере и реальной работе. Через друзей, знакомых, случайных собеседников можно очень многое узнать об организации и создать или изменить свое мнение о ней. Именно поэтому внутренний имидж является одним из важных факторов, воздействующих на внешний образ НКО. Внешний имидж организации, подтвержденный положительными отзывами прессы, благополучателей и т.д., подкрепляет уверенность в коллективе и качество внутреннего имиджа организации в целом.



Успешность деятельности НКО во многом зависит от сплоченности сотрудников, доверительных, заинтересованных отношений между руководством, оплачиваемым персоналом и добровольцами, от надежности вертикальных и горизонтальных связей. Таким образом, заботясь о внешнем имидже организации, внутренний ее имидж необходимо рассматривать как неразрывную составляющую первого.

Очевидно, что доброволец должен быть не менее заинтересован в успехах НКО, в результатах своего труда, нежели ее руководство.

Г. Воробьев в работе «Человеческие ресурсы и современная служба персонала» выделил следующие мотивы, способствующие повышению интереса сотрудника/ добровольца в качестве собственной работе:

- ❖ соответствие характера работы характеру добровольца; поощрение (материальное и нематериальное), выполняющее функцию обратной связи и складывающееся на основе личного вклада, участия в работе коллектива и участия в достижениях организации;

- ❖ комфорт на рабочем месте, отсутствие которого должно компенсироваться;

- ❖ чувство хозяина, испытываемое на любом рабочем месте;

- ❖ самоуправление — уверенность работника/ добровольца в том, что высказанное им мнение, соединившись с мнениями других, может влиять на технологию работы, организацию управления, подбор добровольцев.

Также выделяют:

- ❖ Желание спокойно работать без неприятностей и нервозности.

- ❖ Хорошее отношение среди товарищей.

- ❖ Уважение со стороны руководителя.

- ❖ Желание проявить творчество в работе.

- ❖ Удовлетворение от хорошо выполненной работы.



❖ Осознание общественной значимости своего труда.

❖ Стремление добиться максимальной самостоятельности в работе.

❖ Потребность в продвижении по службе.

❖ Желание избежать ответственности самостоятельного принятия решения.

❖ Стремление проявить себя, выделиться.

Основываясь на мировой и российской практике, можно утверждать, что для создания позитивной внутренней оценки облика организации необходимо выполнение следующих рекомендаций:

❖ постоянно поддерживать хороший психологический климат в коллективе, что во многом зависит от умения руководителя, способствовать не только профессиональному, но и личностному общению среди сотрудников отдельных структурных подразделений, осуществлять всевозможные акции совместного проведения нерабочего времени, создавать среду здоровой, а не враждебной конкуренции между сотрудниками, взаимоуважения, взаимопомощи, взаимодоверия и т.п.; кроме того, руководители должны избегать конфликтных столкновений с оплачиваемым персоналом и добровольцами. В условиях конфронтации очень быстро исчезают как уважение, так и моральный настрой коллектива;

❖ способствовать повышению квалификации всех участников деятельности организации, демонстрировать потребность в них, стимулируя тем самым людей на достижения. НКО, которая использует политику последовательного продвижения своих сотрудников и ценит их заслуги, получает преданного, высокомотивированного, продуктивного сотрудника (оплачиваемого и добровольца) и низкую текучесть кадров, что предопределяет высокую производительность труда и социальные успехи;

❖ информировать и привлекать добровольцев, оплачиваемый персонал, других субъектов внутренней среды (например, особый тип добровольцев – члены высших руководящих органов организации) к инновационным проектам, давать возможность творческой и профессиональной реализации людей. Потребность людей в творчестве и возможность внести личный вклад в дело организации тесно связаны с чувством собственной значимости для НКО, осознанием доверия к ним со стороны коллектива и руководства, что повышает их моральный настрой, стремление принести свою лепту в общее дело. Инновационная работа, в свою очередь, не только положительно влияет на внешний имидж организации, но и на внутренний, определяя ее как организацию, обращенную в будущее, ориентированную на развитие и поиск новых решений;

❖ давать систематические сведения о последних достижениях НКО и её успехах, делать акцент на способностях и особенностях организации, её оплачиваемого персонала и добровольцев, на специфических производственных навыках и «ноу-хау» в технологии, на разъяснении будущих проектов и целях и т.д.;

❖ информировать оплачиваемый персонал и добровольцев об истории создания организации, стандартах, нормах поведения в коллективе, этике и этикете, посредством разъяснения данных элементов внутриорганизационной культуры в соответствующих инструкциях, внутреннем уставе (кодексе). Для организаций, предоставляющих форму с логотипами для своих добровольцев, необходимо определить стандарты поведения добровольцев в форме даже за пределами организации и её мероприятий. Деловой этикет — важнейшая сторона морали добровольческого поведения. Значительная часть мероприятий и проектов срывается из-за того, что многие добровольцы не соблюдают этих правил и не владеют культурой поведения. Например, если на акции посвящённой продвижению ценностей здорового образа жизни кто-то из добровольцев в форме с логотипом организации/ мероприятия



курит или держит в руках банку с алкогольным напитком. Принадлежность к организации с высокими стандартами внешнего вида и поведения поднимает моральный настрой оплачиваемого персонала и добровольцев, придает им чувство большей самооценки, повышая их личностный имидж, как элемент внутреннего имиджа НКО;

❖ оценивать результаты деятельности своих сотрудников и поощрять их работу. Нельзя забывать о психологической потребности в ощущении ценности трудовых и моральных затрат каждым отдельным сотрудником и о том, что недооценка итогов работы оплачиваемого персонала и добровольцев снижает трудовую мотивацию, влечет за собой моральную неудовлетворенность, апатию в отношении работы, является благоприятной почвой возникновения конфликтов среди работников и руководства. Внимание к сотрудникам возвращается их преданностью организации, удовлетворению, получаемому от своей работы, а стало быть, и повышению в их глазах имиджа и престижа НКО. Никто не может принести большую пользу имиджу организации, чем добровольцы и оплачиваемый персонал, которые гордятся ею, своей работой в ней.

4. ВНЕШНИЙ PR

Комплексное использование фирменного стиля - это накопление ценностей бренда и прямое отождествление элементов фирменного стиля с организацией, которая его использует. Если подходить к этому вопросу серьезно, то приходит понимание необходимости и значимости практического применения фирменного стиля во внутреннем и внешнем PR.

Полнота и целесообразность заказа на разработку элементов идентификации бренда зависит от того, насколько



НКО понимает, зачем ей это нужно. Фирменный стиль не должен превратиться в никому не нужную книгу на полке, но и использовать его в полном объеме нет никакой необходимости. Даже если заказ Brand Book (он является основным документом, в котором подробно описываются правила и возможные варианты использования всех составляющих фирменного стиля) производится в полном объеме, на практике используют только визитку, бланк и логотип. Несмотря на то, что дизайн-студии и различные рекламные агентства пишут о «своих» конкретных сроках создания фирменного стиля, нужно признать честно: сроки здесь не важны.

Разрабатывать ли фирменный стиль организации своими силами или отдать это на совесть аутсорсеров? Преимущества аутсорсеров - это большой опыт и «чистый взгляд». Кроме того, неправильно, когда все варианты и весь фирменный стиль делает один человек - потому что сложно получить оригинальные варианты. В идеале стиль должен «дотачиваться» с течением времени. Важно определить: К чему должна быть «привязка» в дизайне? Каков был фирменный стиль организации ранее и её философия? Должны ли различаться общий фирменный стиль организации и фирменный стиль ее подразделений? Какая целевая аудитория должна узнавать созданный организацией стиль? Что думает о себе НКО? Кто она среди подобных себе?

Фирменный стиль - это определенная система взглядов, это манера поведения и то, как вы с помощью стиля решаете задачи идентичности, а не ограничиваете им себя. Если фирменный стиль «попадает» в группу людей, которые занимаются рекламой, то они должны понимать направление деятельности, характер стиля и на основе этого создавать рекламные продукты. Каждая организация должна осознавать и рассказывать своим сотрудникам не только словами, но и изобразительно-выразительными способами о том, чем отличается ее деятельность от других – в чём уникальность.



Практическое применение фирменного стиля во внутреннем и внешнем PR включает в себя большое количество заранее спланированных мероприятий для целевых аудиторий.

Итак, что необходимо сделать:

1. Обеспечить для своего оплачиваемого персонала и добровольцев максимально быстрый и удобный способ получения информации о фирменном стиле как в бумажном, так и в электронном виде.

2. Разместить информацию об основных элементах фирменного стиля на сайте организации. Разместить дизайнерское руководство по использованию элементов знаков.

3. При необходимости создать обучающие краткосрочные бренд-школы для ключевых сотрудников организации, где они могут почерпнуть знания о процессе брендинга и правилах фирменного стиля.

4. Провести собрание или семинар с привлечением разработчиков книги фирменного стиля для оплачиваемого персонала и добровольцев, рассказать о преимуществах и возможностях использования фирменного стиля организации, а также объяснить, где, как и когда (кем) он используется.

5. Предоставить открытый on-line доступ Brand Book для всех сотрудников организации.

Внешний вид организации - это тоже реклама. Необходимо постоянно заботиться о внешнем виде, превращая его в сильный и устойчивый бренд. Сделайте своих сотрудников (оплачиваемый персонал и добровольцы) вашими помощниками, и вы поймете, что фирменный стиль - это не просто стопка бумаги, а возможность расширить добровольческое движение, привлечь новых доноров, донести свои идеи до целевой аудитории и общественности в целом, потому что у вашей деятельности будет ЛИЦО.

<http://www.advlab.ru/articles/article629.htm> «Альманах. Лаборатория рекламы, маркетинга и PR»

Внешний PR направлен на работу с внешней (относительно организации) целевой аудиторией, чаще всего с

клиентами. Управление данным видом коммуникаций включает в себя следующий комплекс мероприятий:

❖ Управление коммуникациями со СМИ (создание баз данных по ключевым СМИ; формирование/увеличение пула ключевых журналистов; разработка информационных поводов; создание пресс-материалов; рассылка и размещение материалов в СМИ; создание, подготовка и проведение пресс-мероприятий; организация и подготовка интервью, комментариев, отзывов).

❖ Управление коммуникациями в деловом сообществе (составление для организации календарного плана наиболее подходящих, с точки зрения посещения или участия мероприятий; организация участия НКО в специализированных/имиджевых мероприятиях, таких как выставки, форумы, конференции).

❖ Управление Интернет-коммуникациями (разработка и реализация программ продвижения организации в сети Интернет).

❖ Ребрендинг и репозиционирование (изменение названия организации, типа проектов, услуг - например, вследствие его неэффективного, устаревшего представления в глазах целевой аудитории; разработка нового представления, актуального для данного времени и соответствующего ожиданиям общественности; продвижение нового образа позиционирования).

4.1. УРОВНИ PR

Что еще нужно знать «пиарщику», чтобы корректно ставить цели? Кроме ситуации, мечты и правил ее воплощения в реальность (т.е. постановку цели)? Безусловно, возможности самих связей с общественностью. Чего в принципе может достичь с помощью PR?



Существует четыре базовых уровня PR, достижение которых, что важно, возможно только последовательно: информирование; узнаваемость; осознанное действие; неосознанное действие. Как в компьютерной игре, переход на следующий уровень возможен лишь при прохождении всех предыдущих.

С помощью PR вы можете повысить информированность об объекте вашей PR-деятельности. К примеру, ежегодная добровольческая акция «Весенняя Неделя Добра» с применением PR-технологий становится все более известна населению. Если вы хотите достичь с помощью PR узнаваемости вашего объекта (т.е. выделения среди ряда других, соотнесения с конкретным действием, контекстом и т.п.), нужно, как минимум, чтобы целевая аудитория имела о нем достаточно информации. Если жители города N в принципе осведомлены о том, что есть такая акция «Весенняя Неделя Добра» и в чем ее суть, они, после дополнительных PR-усилий, вспомнят именно ее при ответе на вопрос «Как можно стать добровольцем?» или «Какие добровольческие акции общественных организаций Вы знаете?». Т.е. «узнают» ее. Если же первая цель – информированности - еще не достигнута, вам придется начать с нее.

Чтобы ваша PR-активность привела к определенному действию целевой аудитории (например – потенциальным добровольцам), только знания об объекте мало, обязательно нужно и его «узнавание», т.е. «активация в сознании». Вы можете пополнить ряды добровольцев акции – т.е. заставить людей совершить поступок, стать добровольцем – если они не только просто знают о ее существовании, но и идентифицируют ее с поступком (В этой акции участвует много горожан! Это значимое и полезное событие! И я могу! Добровольцем становятся с помощью таких акций – и т.п.). Это осознанное действие. Наконец, вершина PR- деятельности – достижение целей уровня неосознанного действия. Когда с приходом весны,



в определенное время, горожане без всяких дополнительных PR-усилий приходят в пункты сбора добровольцев.

Эти четыре уровня соответствуют *трем возможным глобальным целям PR-деятельности*: Информированность, изменение отношения, изменение поведения.

Эти цели также достижимы лишь последовательно. Чтобы изменить поведение вашей целевой аудитории (К примеру, чтобы молодежь в сельских районах такой-то области отказалась от наркотиков), нужно сначала повысить ее уровень знаний о проблеме (Наркотики – это смертельно опасно! Даже малые дозы вызывают привыкание – и т.д.). Приобретение знаний, в свою очередь, должно повлечь за собой изменение отношения к проблеме (Наркотиками нельзя просто «побаловаться»), а изменение отношения является первым шагом для изменения поведения (Либо отказ от предложения «побаловаться», либо проявление активной позиции в качестве добровольца, участвующего в пропаганде здорового образа жизни). Конечно, при расшифровке этих этапов путь куда более длинен. Любое сообщество, организация или индивидуум при изменении поведения проходят следующие стадии: неосведомленность - осведомленность - обеспокоенность - приобретение знаний и навыков - мотивация - опробование - постоянная практика. И каждую из этих стадий придется учесть при постановке целей PR. Но главное – это определиться, на каком же уровне вы находитесь в данную минуту и, соответственно, цели какого уровня вам сейчас по плечу.

Забегая вперед, мы можем отметить, что трем глобальным целям PR соответствуют три тактические линии «поведения» в рамках PR-деятельности: информирование, убеждение, давление.



4.2. ВИДЫ PR-ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Давайте сначала в общих чертах вспомним, какая в принципе палитра доступна PR-специалисту. А затем более подробно остановимся на отдельных видах и формах PR-деятельности некоммерческой организации.

Итак, какие виды PR-деятельности существуют?

1. Индивидуальная работа с представителями целевых аудиторий

Собственно, это – основа для построения любых связей с общественностью. Чтобы охватить вашей PR-активностью нужную целевую аудиторию, сначала нужно выстроить отношения с конкретными представителями этих или вторичных по отношению к ним целевых аудиторий. Установленные индивидуальные связи – это необходимый ресурс для организации любых PR-действий, условие для создания и тестирования посланий, а также опора для публицити и лоббирования.

Формы, в которой происходит индивидуальная работа, всем вам хорошо известны. Самые распространенные из них – *личные встречи, телефонные переговоры, электронная и бумажная переписка*. Индивидуальная работа может встраиваться в формат массового мероприятия – общение в кулуарах, до или после мероприятия. Установление индивидуальных отношений может происходить и без личного контакта - через распространение информации или сувенирной продукции, опосредованное знакомство (просьба рассказать о себе третьему лицу, хорошо знакомому с нужным вам человеком) и др.

Основное отличие этого вида деятельности в том, что на уровне конкретных «мероприятий» - шагов – целевая аудитория для вас будет представлять *конкретного человека*. Это и легче, и труднее одновременно. Характер каждой целевой аудитории диктует особенности выстраивания с ней взаимоотношений. В работе с предпринимателями нужны одни подходы, в работе с



чиновниками – другие, в работе с потенциальными или действующими добровольцами – третьи и четвертые.

Ряд специалистов склонен рассматривать такое явление, как лоббизм, частью PR, определяя его именно как индивидуальную PR-работу с представителями власти. Мы, как и большинство специалистов некоммерческих организаций, считаем лоббизм отдельным направлением деятельности по продвижению интересов, которая может осуществляться в том числе средствами PR.

Часто для выполнения PR-задач требуется индивидуальная работа не столько с представителями первичных целевых аудиторий, сколько с представителями вторичных – тех, кто может влиять на первичную. Это особенно ярко прослеживается на примере индивидуальных контактов с публичными персонами, лидерами общественного мнения и людьми, принимающими решения. Сами по себе они могут никак не подпадать под характеристику целевой аудитории, но установление индивидуальных связей с ними будет гораздо более эффективно для достижения выбранной цели, чем индивидуальная работа с представителями первичной аудитории.

В совокупности практика индивидуальных контактов с целевыми аудиториями – это выстроенная система взаимодействия с заинтересованными сторонами, когда из виду, путем личного контакта с представителями заинтересованной стороны, не упускается ни одна из этих сторон.

2. Изготовление и распространение информационных материалов

Этот вид деятельности – постоянная «рутинная» работа «пиарщиков», она же – база для массового охвата целевой аудитории и, конечно, для работы со СМИ. Впрочем, работа может быть и совсем не рутинной. Вопрос, что за информация, как вы ее собираете, где располагаете и каким образом распространяете. Пресс-релизы по электронной почте, листовки на акции или инсталляции в городской среде, несущие



информацию, – при создании и распространении любого рода информационного продукта нужно уметь так построить текст/аудиоряд/изображение, чтобы они эффективно сработали на ваши цели.

Информационные материалы, которые с целью PR могут распространяться от лица организации, в самом общем виде можно классифицировать *по типу восприятия информации человеком*.

Так, можно выделить: печатные материалы для чтения, аудиоматериалы, визуальные материалы. В каждом из этих типов, в свою очередь, может существовать разделение на подвиды и формы по разным признакам – размеру информации, ее периодичности, функциональной принадлежности (в каких случаях используется именно эта форма) и т.п.

Печатные материалы. «Малые формы» печатных материалов – это всем нам хорошо известные короткие информационные жанры, необходимость в эксплуатации которых возникает, прежде всего, *при подготовке PR-мероприятия*. Вот основные из них: приглашение, анонс, пресс-релиз, программа, бэкграундер, или информационный листок, лист вопросов и ответов, памятка, пресс-кит.

Другой большой пласт «малых форм» - информация, которую распространяют при необходимости *публичного сообщения о событиях* в жизни организации (запуске новой программы, прошедшем мероприятии, определении победителей конкурса, смены руководителя или адреса – т.п.) – всего того, что важно вашей целевой аудитории. Наиболее распространены среди них: объявление, информационное сообщение для СМИ, пост-пресс-релиз. Наконец, необходимость публично *выразить позицию* организации по какому-либо актуальному вопросу, проблеме, отреагировать на изменение ситуации – еще один традиционный повод обратиться к «малым формам». Этими формами активно пользуются правозащитные, экологические и другие

организации, которые постоянно работают с актуальной практикой: заявление, обращение, открытое письмо.

«Большие формы» печатных PR-материалов – это изданные вами буклеты, брошюры, каталоги, газеты и журналы, книги, - все то, что вы с целью PR передаете вашей целевой аудитории. Чаще всего «большие формы» распространяются на *PR-мероприятиях и при личных встречах*, переговорах с представителями целевых аудиторий. К примеру, если к вам в офис первый раз пришли коллеги по сектору или вы идете знакомиться с чиновником, вы, конечно, воспользуетесь не пресс-релизом или информационным листком, а буклетом или брошюрой, которые рассказывают не об одном конкретном мероприятии или событии из жизни организации, а дают возможность вашему визави получить более общее представление о вашей деятельности. Или же, если вы должны зарекомендовать себя в качестве экспертов в какой-либо области, вы предъявите свои брошюры или книги, посвященные конкретной проблеме, над решением которой вы работаете, позволяющие аудитории понять вашу глубину проработки темы, а не короткие информационные сообщения. Главные отличия «малых» форм от «больших» в том, что первые, как правило, связаны с «единицей» вашей деятельности, а не с «множеством», призваны «обслужить» актуальное, а не текущее, действие и представляют из себя резюмированную, а не развернутую информацию.

Аудиоматериалы. К использованию аудиоматериалов в целях PR чаще всего прибегают в рамках PR-кампаний, а также для оформления PR-мероприятий.

Наиболее распространенные формы:

1. Радиоролики (джинглы). Джинглы – это короткие аудиоролики, содержащие информационно-рекламное послание с музыкальным сопровождением. Джинглы чаще всего используются в социальной рекламе или имиджмэйкинге. В записи джинглов часто используется участие знаменитости - актера, музыканта, деятеля, чей голос легко узнаваем, а



авторитет и популярность высоки. Джинглы размещают для трансляции на радио, а также в общественных местах (торговых залах, фойе театров и концертных залов и т.п.). *См. примеры:*

<http://www.infoplus.aids.ru/rus/projects/camp/padio1.html>

<http://www.radiportal.ru/in/218.shtml>

<http://www.fondsozidanie.ru/old/ags/link17.htm>

2.Интервью/ комментарий для трансляции. Для передачи радиожурналистам или для оформления мероприятия можно специально записать интервью с руководителем вашей организации, координатором добровольцев или проекта, участником акции и т.д. Это особенно обосновано, когда этот человек (или люди) не может лично присутствовать на мероприятии, либо же это мнение *vip*-персоны. Такое «аудиомнение» можно включить и в рамках мероприятия (например, круглого стола).

Примеры из практики АСИ: Для оформления выставки «Иные. Похожие. Мы сами», посвященной толерантности, были записаны интервью с людьми, по разным причинам, испытывающим на себе нетолерантное отношение общества (инвалиды, беженцы, пожилые, ВИЧ-инфицированные, неформальная молодежь и др.). Интервью фоном звучали в выставочном зале Дома Дружбы, где проходила выставка, пока посетители осматривали ее экспонаты.

В рамках конференции, посвященной социальной ответственности бизнеса, АСИ организовало игру между командами бизнеса и НКО. Команды отвечали на вопросы *vip*-персон, актуальные для развития принципов корпоративной социальной ответственности и некоммерческого сектора в целом. Вопросы были записаны заранее – обеспечить приход всех этих *vip*-ов (среди них Уполномоченный по правам человека в РФ В. Лукин, в то время председатель Комиссии по правам человека при президенте РФ Э. Памфилова, владелец «Интерроса» В. Потанин и др.) на мероприятие было очень сложно – поэтому они транслировались в аудиозаписи, а на

экране в это время появлялось фото персоны и текстовая (укороченная) версия вопроса.

3. Аудиоряд для оформления мероприятия. Аудио-оформление может стать такой же неотъемлемой частью оформления мероприятия, как плакаты или передвижные баннеры. К примеру, во время встречи гостей перед началом конференции или презентации, в перерывах могут звучать те же джинглы по теме, либо интервью, а также музыка, объявления, реклама и др. Все это, смонтированное в нужном порядке, и составит аудио-ряд вашего мероприятия.

4. Раздаточные материалы. Все подготовленные аудио-продукты вы можете собрать на CD/DVD/MP3 носителях и раздать их участникам мероприятия, если это необходимо.

Визуальные материалы. Это самый обширный по использованию различных форм носителей информации раздел. Распространение «визуальной» информации может стать элементом любого из видов деятельности PR.

1. Видеоматериалы. *Видеоролики* – как продукция социальной рекламы или как информационное сопровождение выступления, оформление мероприятия – НКО используют редко в силу нехватки ресурсов на изготовление такого рода материалов. Однако не стоит игнорировать этот вид материалов только потому, что вы сами не можете его произвести. Социальные видеоролики, которые изготавливают другие НКО в рамках своих социальных кампаний, распространяются, как правило, бесплатно. Так что, задавшись целью, вы можете найти нужный вам для иллюстрации и украшения мероприятия или большей эффективности кампании материал у коллег по сектору. НКО с удовольствием предоставляют свои видеоматериалы для трансляции, поскольку обоюдная выгода здесь очевидна – вы получаете необходимую разновидность материалов, коллеги – упрочивают свой авторитет и также расширяют аудиторию своих кампаний.

Видеопрезентации, которые чаще всего используют для сопровождения выступлений на мероприятиях, а также для



оформления мероприятий, конечно, максимально доступны тем НКО, которые обладают достаточной технической базой (компьютер, минимальные компьютерные программы) и умением ею пользоваться. Если у вас имеется в распоряжении техресурсы – не поленитесь, освоите программу PowerPoint, конструирующей видеопрезентации, которая входит в стандартный набор «Майкрософт Офис» - это очень украсит ваши мероприятия и будет способствовать большей концентрации внимания аудитории. Если технических ресурсов нет – можно, как и в случае с видеороликами, обратиться к коллегам. Или же искать добровольческой помощи, привлекая, к примеру, «продвинутых студентов» при подготовке материалов к вашим мероприятиям.

2. Фотоматериалы. Эта форма носителей информации НКО хорошо известна хотя бы потому, что часто доноры (грантодатели, благотворители) просят, кроме содержательного, еще и фотоотчет об использовании средств. Фотографии вкладывают в папки с материалами для раздачи на мероприятиях. Тут нужно отметить, что если вы раздаете такие папки журналистам, фото не только должны быть хорошего качества, но и по возможности иметь электронный формат. Можно раздавать фото прямо на дисках. Или же предусмотреть возможность, чтобы в случае необходимости журналист мог бы обратиться к вам для получения понравившегося фото в электронном виде. Фотографиями, иллюстрирующими деятельность по проектам, отдельные мероприятия и даже досуг сотрудников (добровольцев), НКО часто украшают свой офис – и это, почти всегда, уместно, в отличие от, скажем, офисов компаний, где вовсе не везде могут красоваться такие фотографии.

3. Информация для просмотра на компьютере (диски, дискеты, флэшки). Информационная среда нашего общества меняется очень быстро, и в сфере пиар, безусловно, нужно пытаться соответствовать этой среде. Иногда журналисты или другие заинтересованные вашей работой люди не смогут узнать



больше о вас только потому, что не захотят нести с мероприятия кипу бумаг и литературы, которую вы заботливо для них упаковали, или тома ваших трудов из офиса. Просто неудобно. Они давно привыкли все считывать с дисков и сразу иметь в электронном виде. Это по возможности надо учитывать. На таких дисках может содержаться как текстовая, так и фото, видео, аудиоинформация.

Хотя учитывать необходимо и другое – среди кого именно вы распространяете информацию. К примеру, для сотрудников местного муниципалитета «ценнее» может оказаться лист бумаги, который они могут положить на стол начальнику, чем диск. А для клиентов НКО – к примеру, малообеспеченных граждан, пенсионеров – компьютерный диск и вовсе окажется «бесполезной игрушкой» - они не смогут его просмотреть.

4. Информационные стенды. Этот вид размещения информации «преследует» нас со школьной скамьи, первой поликлиники и далее – через все госучреждения. А люди с «советским опытом» помнят эти стенды как главное и порой единственное информационное «оружие» любой организации. Возможно, именно поэтому информационные стенды часто списывают со счетов, считая никому не нужными, неэффективными носителями информации. Возможно, таковыми они часто и бывают, когда висят в каком-либо учреждении «просто потому, что так положено». Но совсем другое дело, когда вы готовите такой стенд для конкретной целевой аудитории, в конкретном месте и в конкретное время: на мероприятии, на улице, в офисе. Если вы сотрудничаете с местными властями, можно попробовать договориться и об использовании площадей стационарных информационных стендов – на улице или в соцучреждениях. Ваши яркие объявления или фотографии могут выгодно выделяться на них среди официальной информации и привлекать внимание.

5. Объекты/ предметы. Информацию может нести в себе не только специально составленное послание (в текстовом,



видео – любом виде), но и объекты, предметы. К примеру, НКО работает над адаптацией детей-сирот, используя методы арт-терапии. Дети на занятиях создают картины, лепят из глины, керамики – эти поделки можно продемонстрировать или даже подарить участникам мероприятия, на котором вы рассказываете об этой части своей деятельности. В данном случае это не просто сувенир – именно носитель информации. Вот что делают дети в арт-мастерских при помощи добровольцев! Можно продемонстрировать мешок для мусора, которые использовали добровольцы, когда очищали городской парк – «50 воот таких мешков мы собрали, и осталось еще столько же мусора! Требуются добровольцы!». Можно на мероприятии, посвященном безбарьерной среде для инвалидов, из досок сложить импровизированную ступеньку, продемонстрировав таким образом, какую высоту приходится преодолевать людям на инвалидных колясках при входе в органы соцзащиты. И так далее – на что хватит вашей фантазии. Такое «предметное» подтверждение вашей информации всегда способствует более эффективному ее усвоению.

3. Изготовление и распространение рекламных материалов и сувенирной продукции. Разделение, которое мы применили относительно информационных материалов, можно использовать и в отношении рекламных материалов и сувенирной продукции. Она также бывает печатной, аудио- и визуальной, также среди этих форм выделяются «малые» и «большие». Мы вспомним о тех, что наиболее часто применяются в практике PR и, в том числе, успешно применяются НКО в рамках своей PR-деятельности.

Наиболее часто используемые *печатные рекламные материалы*: визитки, открытки, флаеры, календарики, наклейки, билеты, купоны, плакаты.

Это важные элементы PR, хотя для большинства НКО изготовить свою рекламную продукцию – несбыточная мечта ввиду отсутствия ресурсов. В лучшем случае дело ограничивается визитками. Однако часто бывает и такое: при



планировании проекта, когда НКО имеет все возможности заложить в бюджет, к примеру, грантовой заявки, средства на печать различных материалов, об этих видах даже не вспоминают. *Визуальные материалы больших форм*, чаще всего используемые в рекламных целях: баннеры, билборды, рекламные щиты.

Все они вполне освоены НКО. Особо стоит отметить, что использование этих форм для НКО во многих случаях становится возможным благодаря сотрудничеству с органами власти или бизнесом, имеющим не только ресурсы и необходимые рекламные площади, но и опыт организации подобной рекламы. К визуальной рекламе относятся и так называемые «*эмбиент медиа*». Эта новейшая, требующая особого креативного подхода технология, которая, в отличие от традиционных форм, предоставляет некоммерческому сектору большие возможности для проявления своих «общественных» преимуществ. Среди рекламных материалов, как печатных больших форм, так и *аудио и видео*, для НКО, конечно, особое значение имеют джинглы и видеоролики социальной рекламы.

Сувенирную продукцию, которая используется в целях PR, правильнее было бы назвать «PR-продукцией». Т.к. изначально производство такой продукции подразумевает не изготовление подарка, но использование «носителя» (подарка) для фиксации информации. Это значит, что на футболках или пакетах, распространяемых в рамках PR-кампании, могут быть не логотипы организации, а логотипы проекта или даже просто его сообщения. Можно перечислить наиболее распространенную «сувенирку» с краткими посланиями: ручки, кружки, папки, пакеты, сумки, календари, футболки, банданы, толстовки, бейсболки, игрушки. Перечислить все виды невозможно по определению. Потому что «сувениром» может стать любой предмет, который уместно подарить в каждом конкретном случае.

Сочетание информационных, рекламных и сувенирных материалов, используемых организацией постоянно, составляют



ее «*презентационный пакет*». Такой пакет – полностью или частично – может распространяться с другими PR-материалами на мероприятиях или личных встречах с представителями целевых аудиторий.

4. Публичные выступления. Этот вид PR, на первый взгляд, может показаться самым легким. Если у вас «хорошо подвешен язык», чего, казалось бы, проще – рассказать о своей организации, ее проекте, вашей идее в той или иной аудитории. Так думают те, кто либо никогда этого не делал, либо никогда не задумывался об эффективности своего выступления.

Выступить эффективно с точки зрения PR – это означает транслировать сообщение целевой аудитории с минимальными искажениями и запланированным влиянием. Этого не так-то просто добиться, особенно если речь идет о потоке выступлений, в который вы встраиваетесь, имея в своем распоряжении очень ограниченное время.

Специалисты советуют начинать свое выступление еще до его начала. Как это? Речь о *подготовке нужного контекста*, в котором ваше выступление должно прозвучать. Это и контекст конкретного мероприятия, и – шире – общественный контекст. Т.е. та атмосфера, в которой прозвучат ваши слова. Проектирование публичного выступления, или, как это еще называют, информационный дизайн – отдельная и очень интересная область PR. Для знакомства с этой областью мы советуем вам прочитать статью в журнале «Пиар в России» «Пять способов представить информацию другим» http://www.rupr.ru/articles/inf_design.php

Особый вид публичного выступления – интервью для прессы.

5. Проведение публичных мероприятий. Публичные PR-мероприятия можно классифицировать по разным признакам. Выделяют, к примеру, традиционные мероприятия (такие как пресс-конференции, круглые столы) и специальные мероприятия - события (event). Мероприятия могут разделяться по аудитории: мероприятия для СМИ, мероприятия по

привлечению добровольцев, мероприятия по привлечению клиентов и проч. Или по месту организации – «уличные», «зальные», «выездные». Такой форме, как Event, мы уделяем особое внимание – это та форма, в которой «сходятся» преимущества и достоинства некоммерческого пиара.

6. PR-кампания. Этот вид деятельности PR не без основания считается его квинтэссенцией. Именно «под шапку» кампании вы сможете собрать как различные инструменты, так и различные виды деятельности PR.

Планирование PR-кампании – это в миниатюре планирование всей PR-деятельности. Именно PR-кампания «проявляет» весь багаж имеющихся у вас PR-знаний и наработанный к этому времени PR-капитал.

4.3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ PR

Оценка эффективности PR-кампаний и PR-акций очень субъективна, поэтому во все времена существования общественных связей, этот вопрос всегда вызывал много споров в профессиональных кругах. Кто-то из авторов ставит акцент на количественных показателях PR-мероприятий, кто-то указывает важность качественных характеристик. Тем не менее, проблема до сих пор остается нерешенной. По многочисленным опросам специалистов в области PR, все выделяют одну и ту же проблему — оценка эффективности PR-деятельности! Данная проблема стала вызовом для всей PR-индустрии и уже не первое десятилетие занимает умы всех PR-специалистов.

Мифы и стереотипы об оценке эффективности PR:

1) «Объективно оценить эффективность PR почти невозможно». От того, какой вид PR мы применяем (внутренний, внешний), а также каковы масштаб и сложность всей PR-кампании, - будет зависеть и методы оценки



эффективности. Оценить PR-деятельность достаточно сложно, но возможно. Главное – иметь возможность проанализировать все примененные в процессе PR-кампании инструменты. Вопрос лишь в том, имеются ли в вашем распоряжении достаточно временных и денежных ресурсов.

2) «PR — то же самое, что и журналистика». Очень часто, люди, далекие от сферы Public Relations, воспринимают PR только лишь как инструмент воздействия на общественность через СМИ (статьи, пресс-конференции, интервью, пресс-релизы, анонсы и т.д.). В связи с таким заблуждением, очень сложно вести разговор об эффективности деятельности PR в целом.

3) «Результат PR-деятельности отражается в повышении спроса на услуги НКО». В данном случае, PR ставят в один ряд с рекламой, и, соответственно, эффективность измеряют, исходя из этого. Но, если в случае с рекламой это сделать достаточно просто, то с PR все обстоит сложнее: не всегда проведенные PR-акции напрямую влияют на повышение спроса на услуги НКО.

Таким образом, подобные заблуждения становятся одной из причин проблематичной оценки эффективности PR. Качественный PR нацелен не на единоразовый эффект, а на долгосрочную пользу. Именно поэтому деятельность Public Relations направлена не только на прямое продвижение, но также и на построение благоприятных отношений с целевой внешней и внутренней аудиториями. То есть, такой количественный показатель как «продвижение» обязательно должен дополняться качественным показателем «построение и гармонизация отношений». Поэтому ошибочно рассматривать PR однобоко — только лишь как рекламу, только лишь как построение отношений с общественностью или как продвижение услуги (в количественных показателях). Лишь в совокупности эти количественные и качественные показатели могут создать долгосрочный эффект, на который и нацелена PR-деятельность.



В настоящее время нет единой классификации методов оценки эффективности PR-деятельности. Но, очень часто специалисты в области PR сходятся в некоторых методах.

Выделим несколько из таких видов, которые с нашей точки зрения могут быть применены в НКО:

1) Эффективность PR-кампании оценивается, исходя из реализации всех поставленных на этапе планирования целей и задач. Необходимо учитывать, кем были поставлены эти цели — руководителем, сотрудниками, добровольцами и т.д.

2) Измерение и подсчет количественных показателей PR-деятельности. Проще говоря, сколько было подготовлено информационных материалов, сколько реализовано звонков, в скольких СМИ были размещены статьи и т.д. Минус этого метода в том, что он не учитывает качественные показатели проведенной кампании.

3) Подсчет так называемой «обратной связи». То есть, насколько увеличилась осведомленность аудитории об организации или услуге, или сколько людей отозвалось на призыв к добровольческой деятельности в организации; удалось ли отвлечь внимание общественности от негативной информации или слухов об организации; как изменилось общественное мнение о PR-объекте; сколько было получено откликов и т.д.

4) Измерение показателей популярности. Каков захват новых целевых аудиторий и т.д.

Используя эти методы в совокупности, можно получить наиболее полную оценку эффективности PR-деятельности. Нельзя сказать, насколько один из представленных методов лучше или точнее другого. И, конечно, многое зависит от того, в какой области PR они применимы — внутренний PR или внешний PR.

Оценка эффективности отдельных PR-инструментов

На практике, сталкиваясь с проблемой оценки эффективности той или иной PR-кампании, можно применить



несколько иной способ — проанализировать отдельные инструменты всей PR-кампании.

Рассмотрим некоторые методы по оценке эффективности инструментов PR:

1. Распространение пресс-релизов организации:

- Оценивается количество подготовленных и опубликованных пресс-релизов в СМИ. Можно подсчитать точный процент опубликованных пресс-релизов от общего количества подготовленных/направленных. Например, было разослано 30 пресс-релизов, а опубликовано — 20. Таким образом, эффективность рассылки составила примерно 66%;

- Оценивается «обратная связь». Какая реакция была получена после рассылки пресс-релизов: количество комментариев журналистов, количество звонков и писем представителей целевой аудитории и т.д.;

2. Проведение пресс-конференций:

- Оценивается формирование круга необходимых СМИ;

- Сравниваются показатели «целевые СМИ» и «аккредитованные СМИ». То есть процентное соотношение этих двух показателей;

- Проводится сравнительный анализ показателей «аккредитованные СМИ» и «пришедшие на пресс-конференцию журналисты». Оптимально присутствие на конференции 80-90% аккредитованных журналистов от общего числа;

- Осуществляется подсчет количества вопросов журналистов;

- Проводится анализ заданных журналистами вопросов и ответов на эти вопросы;

- Осуществляется подсчет и анализ количества публикаций после проведенной пресс-конференции.

3. Внутриорганизационные СМИ и мероприятия, специальные мероприятия — выступление руководства:

- Проводятся массовые опросы/анкетирование и анализ полученной информации;

- Проводится анализ публикаций в СМИ.

4. Использование СМИ для публикаций (качественная методика). Основной применяемый здесь метод — это мониторинг СМИ, то есть отслеживание информации об организации в печатных изданиях. Анализ (оценке) подлежат:

- Разновидность публикации — анонс, новость, статья, обзор, аналитика и т.д.;
- Объем публикации — целая полоса, 1 полосы и т.д. (в кв.см.);
- Тираж издания;
- Характер публикации — позитивный, нейтральный, негативный;
- Количество публикаций;
- Стоимость публикации в денежном выражении (учитываются как затраты организации, так и условная стоимость публикации без прямых расходов организации);
- Изучение аудитории СМИ.

Проанализировав все эти категории, можно получить полную картину о публикациях организации.

После проведения оценки эффективности конкретных инструментов PR, обязательно следует проанализировать изменения во мнениях и установках вашей целевой аудитории. Основными методиками здесь служат: массовые опросы и анкетирование общественности до и после PR-кампании.

При оценке экономической составляющей PR, очень часто используют такие методы как: массовый опрос, фокус-группы, маркетинговые исследования и т.д. В этом случае важно отметить тот факт, что для большинства некоммерческих организаций в практике их деятельности оценка экономической составляющей PR не требуется (за исключением особых случаев, таких когда целесообразно оценить накладные расходы организации на PR, включая ее затраты на PR-специалистов; доказательство донорам целесообразности расходов; планирование сметы расходов организации на будущие периоды, при условии, что организация обладает капиталом и т.п.).



Часто эффективность PR-кампании может быть измерена лишь с применением внутренних ресурсов. Например, специалисты сами могут оценить эффективность рассылки пресс-релизов или PR-сотрудничества с партнерами/донорами; провести мониторинг СМИ и т.д. Единственное, что не в силах оценить специалисты, так это эффективность PR-воздействия на широкую общественность. В таком случае, обычно требуется проведение общего исследования с достаточно большими затратами.

Проблема оценки эффективности PR-кампаний и PR-акций всегда была очень дискуссионной в профессиональной среде. Возможна ли объективная оценка результатов кампании и эффективности вложенных в нее средств? Требования представителей науки измерять эффективность PR деятельности в цифрах, долях, процентах, сумме доходов не всегда возможно применить на практике, особенно в практике деятельности некоммерческих организаций. Результат PR-кампании лишь отчасти может быть измерен количественными показателями, другая же часть сводится к субъективной оценке исполнителя или заказчика о проделанной работе и результатах. Именно совокупность этих двух показателей (количественной и «неколичественной» оценки) может служить золотой серединой в измерении эффективности деятельности PR.

По мнению Нормана Стоуна, исчислению поддаются следующие показатели результативности PR:

1. Процентное изменение "обеспокоенности" (озабоченности, интереса и др.) можно вычислить путем социологического опроса.
2. Рост числа полученных запросов.
3. Сокращение числа получаемых жалоб.
4. Частота упоминания в прессе.
5. Возможности видеть или слышать определенное мнение (вычисляется путем опроса).

Вывод:

PR — это очень емкое понятие, которое не может быть определено только лишь как «публикация в СМИ» или «продвижение» организации.

«Пиар — это особая функция управления, призванная устанавливать и поддерживать взаимосвязи, взаимопонимание, взаимное признание и сотрудничество между организацией и ее публикой; осуществлять управление процессом разрешения проблем или спорных вопросов; помогать руководству в изучении общественного мнения и реагировании на него; определять и подчеркивать ответственность руководства в вопросах служения общественным интересам; помогать руководству эффективно изменяться в соответствии с требованиями времени; выступать системой заблаговременного предупреждения, помогая предвидеть тенденции развития; в качестве своих основных средств использовать научные методы, основанные на этических нормах общения» (Рекс Ф.Харлоу, американский исследователь).

Оценивая эффективность PR-деятельности, необходимо рассматривать ее в контексте данной конкретной организации, учитывая при этом аудиторию, на которую она направлена, а так же применяемые PR-инструменты. Тогда оценка эффективности будет носить более объективный характер.

Источник: <http://pr.web-3.ru/effect/>



Практическая библиотечка координатора добровольцев: сборник методических и практических рекомендаций, выпуск 1: в 25 ч.

Ч. 10: Как осуществлять PR-поддержку в добровольческой организации (Часть 1: Внутренний и внешний PR)

Под редакцией В.А. Лукьянова и С.Р. Михайловой

Подписано в печать 5.12.2012. Формат 60x84/16.
Усл. печ. л. 3.0. Тираж 1000 экз. Заказ № 202 - 10

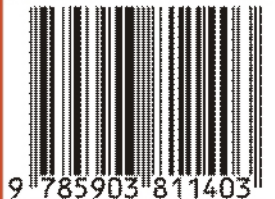
Издано в ООО «МультиПроджектСистемСервис» (МПСС)
197110, Санкт-Петербург, ул. Большая Зеленина, д.29, лит. Б, пом. 3Н
Отпечатано в ООО "Типография Принт-сервис",
194044, Санкт-Петербург, Пироговская наб., д.17, лит. А, корпус 6



ПРАКТИЧЕСКАЯ БИБЛИОТЕЧКА  КООРДИНАТОРА ДОБРОВОЛЬЦЕВ

Программа "Вектор добровольчества - УВЕРЕННОСТЬ"

ISBN 978-5-903811-40-3



9 785903 811403