

# **Sabiedrisko attiecību stratēģija**

**Sandra Olivera**

**Rīga 2009**

UDK 316+005  
Ol 423

**Sandra Oliver**

**Public Relations Strategy**

© Sandra Oliver, 2001, 2007

First published in 2001 by Kogan Page Limited

Second edition published in 2007

**Sandra Olivera**

**Sabiedrisko attiecību stratēģija**

No angļu valodas tulkojis Jānis Greivuls

Literārā redaktore Ieva Āva

Maketētājs Artūrs Maurāns

Vāka noformējums Artūrs Maurāns

Grāmatu nodaļas vadītāja Rita Baroniņa

© SIA «Lietišķās informācijas dienests», 2009

Visas tiesības aizsargātas. Aizliegts jebkādu grāmatas daļu reproducēt jebkādā formā un veidā bez rakstiskas autortiesību turētāja atļaujas.

Iespiests tipogrāfijā SIA «Informatīvā biznesa centrs»

Izdevējs: SIA «Lietišķās informācijas dienests»

Adrese: Graudu ielā 68, Rīgā, LV-1058

Tālrunis 67606110

Fakss 67606120

[www.lid.lv](http://www.lid.lv)

ISBN 978-9984-826-38-7 (latviešu val.)

ISBN 13: 978-0-7494-4865-3 (angļu val.)

# Saturs

---

<i>Priekšvārds</i>	9
<i>Ievads</i>	11
<i>Pateicības</i>	17
<b>1. nodaļa.</b>	
<b>Ne «tikai» sabiedriskās attiecības. Sabiedrisko attiecību stratēģija vadības kontekstā</b>	<b>19</b>
Kas ir stratēģija?	20
Vara un ietekme	25
Sabiedriskās attiecības un organizācijas kultūra	26
Labā prakse	26
Korporatīvās komunikācijas akadēmiskie modeļi	28
Semantika	34
Darbības stratēģija	37
Atgriezeniskās saites cikls	44
Kontrole un līdzatkarība	45

	Kampaņa: «PSA Peugeot Citroën», Spānija	47
	Pārdomām	51
<b>2. nodaļa.</b>	<b>Sabiedrisko attiecību vieta valdē.</b>	
	<b>Vadīšanas galvenā loma</b>	<b>53</b>
	Lejupējā un augšupējā komunikācija	55
	No darbības uz stratēģiju	58
	Kognitīvā disonanse. Kā tikt galā ar konfliktu	62
	Organizācijas vadītājs kā kultūras ikona	67
	Darba novērtējums	69
	Nākotnes darba novērtēšana	71
	Taustāmie un netaustāmie līdzekļi	72
	Reputācija pret darbības un finanšu pārskatu	73
	Stratēģiskās savienības	76
	Kampaņa: TAASA, ASV	78
	Pārdomām	85
<b>3. nodaļa.</b>	<b>Reputācijas vadība: popularitātes vadītā sabiedrība</b>	<b>87</b>
	Korporatīvais tēls	88
	Tēls un apzīmogošana	90
	Korporatīvā identitāte	91
	Vizuālā identitāte	92
	Semiotika: logotipi un to simbolika	92
	Būtība pret stilu	94
	Reputācija	96
	Kampaņa: «Standard Bank», Dienvidāfrikas Republika	98
	Pārdomām	103

---

<b>4. nodaļa.</b>	<b>Iekšējā komunikācija un sabiedriskās attiecības:</b>	
	<b>darbinieki un vēstneši</b>	<b>105</b>
	Juceklis pret morāli	105
	Privātums un konfidencialitāte	106
	Komunikācija kā galvenā kompetence	107
	Komunicēšanās mainīšana	109
	Izmaiņu izstrādes plāni	110
	Godīgums pret elastīgumu	111
	Komunikācija kā komandas sasniegums	114
	Kampaņa: « <i>Edelman public relations worldwide</i> », ASV	116
	Pārdomām	123
<b>5. nodaļa.</b>	<b>Kas slēpjas aiz izkārtnes «Klientam vienmēr ir taisnība». Pārdošanas un mārketinga veicināšana</b>	<b>125</b>
	Konceptuālais autentiskums	126
	Zināšanas un prasme	129
	Pievienotā vērtība un IMK	133
	Konkurences priekšrocības	134
	Attiecības ar klientiem	138
	Bizness biznesam attiecības	139
	Tīmekļa analīze un novērtēšana	139
	Lietderība pret efektivitāti	142
	Līdzekļi un paņēmieni	143
	Veicināšana	146
	Nepilnības īstenošanas gaitā	146
	Mārketingu pret ražošanu	147

	Kampaņa: «3M», ASV	148
	Pārdomām	153
<b>6. nodaļa.</b>	<b>Attiecības ar medijiem: neierobežotais pasaulskats</b>	<b>155</b>
	Plašsaziņa	156
	Retorika pret realitāti	159
	Vēstījumu veidošana	160
	Domā globāli, rikojies uz vietas!	162
	Šodienas nākotne	163
	Kampaņa: « <i>Royal Carribbean International</i> », ASV	164
	Pārdomām	169
<b>7. nodaļa.</b>	<b>Pētījumu metodes – pasākumi un vadmotīvi</b>	<b>171</b>
	Māksla pret zinātņi	172
	Pamatotība un uzticamība	174
	Līdzsvarotā vadības karte	177
	Stāstījuma metodes	178
	Intertekstualitātes analīze	180
	Sabiedrisko attiecību nozare socioloģijas lomā	183
	Kampaņa: viesnīcu grupa « <i>Marriott</i> », Indonēzija	186
	Pārdomām	192
<b>8. nodaļa.</b>	<b>Ētiskā dimensija – morālais pienākums</b>	<b>194</b>
	Sabiedriskās attiecības pret propagandu	197
	Ētiskais vērtējums	198
	Kampaņa: Krievijas sabiedrisko attiecību asociācija	206
	Pārdomām	213

<b>Terminu skaidrojums</b>	<b>215</b>
<b>Bibliogrāfija</b>	<b>219</b>
<b>Literatūra tālākai lasīšanai</b>	<b>229</b>



# Priekšvārds

---

Visss norāda uz to, ka lielo un mazo uzņēmumu augstākā ranga vadītāji arvien nopietnāk uztver sabiedrisko attiecību nozīmi. Sabiedrisko attiecību profesionāļu, kuri ieņem amatus uzņēmumu valdēs, skaits pieaug, katrā FTSE (*Lielbritānijas akciju indekss*) indeksa uzņēmumā tagad ir sabiedrisko attiecību departaments un centrālā pārvalde. Pēc «*Phillis Review*» pētījuma publicēšanas 2004. gadā ir ieguldīts daudz līdzekļu ierēdņu, kas darbojas ar komunikāciju saistītos amatos, apmācībā un izaugsmē. Augstākā līmeņa profesionāļu algas likmes palielinās un ir daudz darba tiem, kas ir spējīgi ērti un kompetenti darboties augstākajos vadības līmeņos.

Šī grāmata sniedz pārskatu par stratēģisko lomu, ko var spēlēt sabiedriskās attiecības.

Tā norāda uz galvenajiem iemesliem, kāpēc sabiedriskās attiecības būtu jāuzskata par organizācijas stratēģiskā arsenāla pamatfunkciju, kā arī parāda, kā tās pilda šo funkciju. Doktore Sandra Olivera paskaidro, kā sabiedriskās attiecības var dot ieguldījumu organizāciju fundamentālajās sistēmās, un, lai pa-

matotu savus argumentus, parāda iespaidīgu vadības teoriju daudzumu, uz kurām balstās vai attiecas sabiedriskās attiecības.

Autore iet tālāk, lai parādītu sabiedrisko attiecību centrālo lomu pārvaldē, reputācijas vadībā, darbinieku attiecībās, pārdošanā, mārketingā un mediju attiecībās. Tie ir visi organizācijas darbības aspekti, kas rada netaustāmu aktīvu bāzi un sniedz ārkārtīgi lielu ieguldījumu vispārējā uzplaukumā un vērtības pieaugumā – to var pārvērst skaidrā naudā. Uz zināšanām balstītā ekonomikā uzņēmuma netaustāmo aktīvu vērtība bieži vien ir lielāka nekā materiālo aktīvu vērtība. Tāpēc sabiedrisko attiecību darbības laukā ietilpst loģiska šo netaustāmo aktīvu «uzaudzēšana» un veicināšana.

Dr. Olivera tāpat sniedz vērtīgu ieguldījumu, izskaidrojot, kā sabiedriskās attiecības var tikt izvērtētas stratēģiskajā līmenī un tā ētiskajās dimensijās.

Grāmatas mērķis nav sniegt detalizētu izklāstu par to, kā šie ieguldījumi tiek ieviesti praksē, to dara citas šīs sērijas grāmatas. Šeit iekļautās situāciju analīzes ilustrē, kā sabiedriskās attiecības ir devušas ievērojamu ieguldījumu uzņēmumu stratēģiskās nozīmes jomu attīstībā. Šī grāmata sniedz sabiedrisko attiecību «helikoptera skatu», tieši šādā veidā tā palīdzēs praktiķiem veidot savu darbu plašākā organizācijas kontekstā un ļaus atskārst, kādu ieguldījumu sabiedriskās attiecības var dot stratēģiskā līmenī.

Anne Gregorija,  
sērijas redaktore

# levads

---

Šī grāmata sniedz zināmu priekšstatu, kā izplatījušās stratēģiskās vadības teorijas un modeļi, kas radušies, lai liktu pamatus sabiedrisko attiecību stratēģijai pēdējos e-komercijas un interneta izplatības gados. Globālā industrijas un komercijas izplatīšanās ne tikai atkal ir pievērsusi pastiprinātu uzmanību sabiedrisko attiecību vadībai, bet arī noskaidro tās kontekstu un statusu attiecībā uz citām korporatīvajām prioritātēm jebkurā noteiktā laikā.

Praktiskā līmenī vairums štata speciālistu zina, ka viņi var izpildīt taktiskās prasības, kas viņiem tiek uzstādītas, piemēram, mediju attiecības, tirdzniecības izstādes un reklāmas pasākumi, iekšējo un ārējo publikāciju (ieskaitot video, audio materiālu un filmu produkcijas) izdošana, gada pārskats un citas aktivitātes. Tomēr daudzi cīnās ar centrālās valdes nodaļām, kas pa vienai vai kopīgi uzdod jautājumus, kuri pieņem uzņēmējdarbības stratēģijas kompetenci un izvērtēšanu vēl pirms attiecīgās atbildes sniegšanas un korporatīvu sabiedrisko attiecību lēmumu pieņemšanas.

Šobrīd risinās diezgan spraigas diskusijas par stratēģisko sabiedrisko attiecību būtību un to nozīmes palielināšanu, jo sevišķi attiecībā uz uzņēmējdarbības jomu, kā arī par valdības komunikāciju un propagandu, ko mediji bieži vien sauc par «patiesības izkropļošanu». Tas rada papildus spiedienu uz sabiedrisko attiecību profesiju un speciālistiem, kas darbojas šajā jomā. Tomēr visām profesionālajām disciplinām ir gan privātā, gan publiskā seja, un sabiedriskās attiecības – galvenā korporatīvās stratēģijas ass – nav izņēmums. Tāpat kā vadību arī stratēģisko sabiedrisko attiecību praksi pareizāk būtu saukt par mākslu, nevis zinātni. Taču viens ir skaidrs, e-komercija un globālais tīmeklis ne tikai ir izmainījuši gadsimta gaitā uzkrātās sabiedrisko attiecību teorijas un uz empīrisko pieredzi balstītās prakses būtību, bet arī to nozīmes palielināšanu, kas nepieciešama nākamajai vadības praktiķu (gan štata (ieکشējo), gan ārštata (ārējo)) paaudzei.

Tagad globālajā sabiedrisko attiecību industrijā ir pārmaiņu un attīstības laiks, kad valda liels juceklis attiecībā uz uzvedības robežu, kas ar to saistītas, noteikšanu. Lai gan sabiedrisko attiecību vispārējais akadēmiskais priekšmets studiju nolūkiem tiek saukts par vadības disciplīnu, daudzu augstskolu fakultātes visā pasaulē izvēlas neidentificēt sabiedriskās attiecības ar šo priekšmetu vai arī mazina tā nozīmi, formulējot sabiedriskās attiecības kā mārketinga, filmu vai mediju studiju papildelementu. Protams, augstākā izglītība ir spiesta piemēroties informācijas laikmetam un sarežģījumiem, ko tas ienes visos šajos starpdisciplīnu un daudzdisciplīnu priekšmetos, tāpēc var apgalvot, ka zināšanu laikmets piedāvā jaunas iespējas.

Viens temats, kas mēdza apgrūtināt akadēmiķu prātus, bija sabiedrisko attiecību salīdzināmība ar citām profesionālajām disciplinām (piemēram, grāmatvedību vai jurisprudenci) šī priekšmeta literatūras bāzes un augošo

zināšanu kopuma terminos. Šodien augstskolām ir skaidras norādes ar noteiktiem indikatoriem, lai novērtētu sabiedrisko attiecību izglītības (zināšanu) un apmācības (prasmju) sasniegumus katrā profesionālās izaugsmes procesa stadijā, līdz tiek sasniegti skaidri redzami mācību rezultāti un pasniegts kāds Licencētā sabiedrisko attiecību institūta (*Chartered Institute of Public Relations, CIPR*) akreditētais diploms. Apgūstot sabiedrisko attiecību vadības zināšanas, pats par sevi saprotams, ka mūsdienu studenti ir pierādījuši savu konceptuālo izpratni un taktiskās spējas gan stratēģiskā, gan darbības līmenī.

Vēl jo vairāk formulējumam, kas pretendē uz īsu sabiedrisko attiecību pārskata modernā stratēģiskā līmenī attēlojumu, pēc definīcijas būtu jābūt spējīgam pieņemt, ka fundamentālās vadības koncepcijas un mehānismi ir saprotami un nav vajadzības tos atkārtot. Piemēram, sabiedrisko attiecību studenti vadās pēc CIPR dibinājuma diploma līmeņa, kas daļēji koncentrējas uz sabiedrisko attiecību stratēģiju, pirms mēģināt iegūt CIPR diplomu. Parādās jaunas publikācijas, piemēram, «*PR Business*», lai apmierinātu šīs vajadzības, taču bieži vien labākie sabiedrisko attiecību studenti gan no komercuzņēmumiem, gan no nekomerciālām organizācijām ir tie, kam jau ir vadības pieredze, vai arī tie, kas ir sagatavoti cīņai ar formulējumu un uzskatu, kas attiecas uz vadību, auglīgumu.

Diskusija par to, cik lielā mērā jebkurā sabiedrisko attiecību vadības grāmatā var tikt iekļautas metodes, rosina dažus interesantus jautājumus par kritisko analīzi un lielā mērā arī par negatīvu sabiedrisko attiecību uztveri, identificējot tās ar vienu vienīgu oportūnismu vai reklāmas trikiem. Šajā grāmatā ir iekļautas situācijas, lai ar diskusiju palīdzību izvērtētu reāli notikušu kampaņu pārskatus, kas atrodami katras nodaļas beigās. Visas minētās kampaņas ir saņēmušas Starptautiskās Sabiedrisko attiecību asociācijas Zelta balvu (*IPRA*

*Golden World Award*). Un īss to satura izklāsts tika piedāvāts ar mērķi izraisīt dziļākas lasītāju, studentu, kā arī vadības praktiķu pārdomas. Tipiski diskusiju temati varētu sevī ietvert:

- galvenās saites starp nodaļas saturu (teoriju) un kampaņu (praksi);
- jebkādas izmaiņas, kas nepieciešamas kampaņām, lai garantētu «labāko praksi»;
- kādas nepilnības atklājas, vadoties pēc sniegtā stāstījuma par kampaņām;
- uz kādu nākotnes pētījumu nepieciešamību norāda kampaņas 21. gadsimta sabiedriskajās attiecībās;
- vai, vadoties pēc sniegtās informācijas, vērtēšanas kritēriji empīriski atbilst kvalitātes garantijas mērķiem;
- veids, kādā īslaicīgu pasākumu kampaņas rezultāti var stabilizēt / destabilizēt ilglaicīgākus stratēģiskās plānošanas ciklus caur to ietekmes uz citām iesaistīto pušu grupām prizmu.
- kā būtu jāvada jebkādi tūlītējie labvēlīgie rezultāti reputācijas uzlabošanai un tās nepārtrauktai ilgtspējai.

Tādējādi grāmatas sākumā lasītāji tiek iepazīstināti ar manis izstrādāto struktūru, kas ilustrē, kā profesija tiek organizēta ar ekspertu funkcionālajām darbībām, kas aptver katru no astoņām speciālistu stratēģiskajām jomām. Dažas sfēras (piemēram, pasākumu vadība) kļūst arvien patstāvīgākas, kaut gan saskaņā ar CIPR noteiktām normām ne vienmēr palielinās pieprasījums pēc tādiem pakalpojumiem. Un tas ir izaicinājums sabiedrisko attiecību profesijai, kura var kļūt arvien pieprasītāka, lai paplašinātu tās ieviešanas lomu sabiedrības uzticības un cieņas saglabāšanai. Tāpēc šis pārstrādātais izdevums beidzas ar divām papildus nodaļām – «Pētījumu metodes» un «Ētiskā dimensija». Tās

apstiprina nepieciešamību pēc saprātīgas spriešanas visos gadījumos, ar kā palīdzību pārbaudīt visu, ko dzirdam, redzam, sakām un darām, ņemot talkā lieliskas komunikācijas mākslu.

Sandra Olivera

Londona, Lielbritānija