

Cuprins

În loc de introducere	7
În atenția cititorului	9
Capitolul 1. Relațiile publice ca funcție a managementului.	
Managementul și cultura organizațională	11
Capitolul 2. Structuri de organizare a relațiilor publice	37
Capitolul 3. Rol, competențe și abilități ale managerului de relații publice. Performanța staff-ului	43
Capitolul 4. Identitate și imagine organizațională	62
Capitolul 5. Elemente privind crizele de imagine, tipologia și etape de evoluție a lor	71
Capitolul 6. Strategii ale comunicării de criză. Planul managementului crizei	83
APLICAȚII	103
BIBLIOGRAFIE	105
Anexe	109
ACRONIME ȘI ABREVIERI	115

Monica Marcela STOICA

***MANAGEMENTUL
RELAȚIILOR PUBLICE***
- note de curs -



În loc de introducere

Această lucrare este destinată înțelegerii relațiilor publice nu doar ca o funcție de comunicare și de creere de imagine dar și ca o funcție a managementului. Acest aspect face ca o structură de relații publice să devină o valoare adăugată pentru o organizație deoarece ajută la menținerea echilibrului între interesele acesteia și interesele publicurilor ei.

Astfel, James Grunig, unul din autorii celor mai prestigioase lucrări în domeniul relațiilor publice, aduce în dezbatere „teoria valorii create prin relații publice”, el argumentând că prin relații publice se crează valoare nu numai pentru o organizație ci și pentru societate în ansamblul ei.¹

Este din ce mai evidentă, interdependența dintre o organizație și mediul ei care crează, în fapt, nevoia de relații publice. Ca urmare, apare necesitatea de a conecta managementul și relațiile publice.

*De aceea, lucrarea „**Managementul relațiilor publice**” se dorește a fi un instrument în studiul acestui domeniu, plin de provocări dar și în plin proces de dezvoltare.*

Marcela Monica Stoica

¹ Pentru mai multe detalii a se vedea James Grunig, “*The Role of Public Relations in Management and Its Contribution to Organizational and Societal Effectiveness*”, 2001 (traducere de Loredana Roșu, Forum for International Communications)

În atenția cititorului

Relațiile publice reprezintă activitatea de comunicare planificată între o organizație și publicul său pentru asigurarea credibilității instituției și pentru câștigarea și menținerea încrederii publicului. Sau, relațiile publice sunt funcția managerială care identifică, stabilește și menține relații reciproc benefice între o organizație și diversele publicuri de care depinde succesul sau eșecul acesteia

Grunig și Hunt dau o definiție mai cuprinzătoare, aratând că relațiile publice sunt funcția managerială distinctivă, care ajută la stabilirea și menținerea unor limite reciproce de comunicare, la acceptarea reciprocă și la cooperarea dintre o organizație și publicul ei. Ele implică managementul problemelor, ajutând managerii să fie informați asupra opiniei publice și să răspundă cererilor opiniei publice și tot ele definesc și accentuează obligațiile managerilor de a servi interesul public. Relațiile publice servesc ca sistem de avertizare care ajută managerii să anticipeze tendințele mediului și folosesc ca principale instrumente de lucru cercetarea și comunicarea bazate pe principii etice.

În această lucrare, se urmăresc două situații concrete ale managementului relațiilor publice: situația normală, de zi cu zi, în care o organizație își desfășoară activitatea curentă de relații publice, ca funcție a managementului, și cea de a doua, o situație specială, în care o organizație trece printr-o situație de criză și atunci trebuie elaborat un plan de gestionare a comunicării de criză și un plan al managementului de criză.

Analizând câteva dintre definițiile date relațiilor publice descoperim ca nu putem ignora managementul.

Capitolul 1

Relațiile publice ca funcție a managementului. Managementul și cultura organizațională

1. Managementul strategic și rolul strategic al relațiilor publice

Relațiile publice au intrat de mult în dreptul lor devenind o știință academică interdisciplinară și transdisciplinară a cărei complexitate crește tot mai mult odată cu provocările mediului global. După cum se observă în definițiile de mai jos, un accent legat de activitatea de relații publice este cel al managementului.

Studierea relațiilor publice ca management al relațiilor necesită integrarea unor concepte din domenii cum sunt mass-media, comunicare interpersonală, comportament organizațional, psihologie socială, marketing și management. Mai mulți autori au abordat această viziune integrativă în studierea domeniului relațiilor publice.¹

Toth și Trujillo au argumentat în favoarea integrării unor concepte din comunicare organizațională, management și relații publice, în ideea de a dezvolta o teorie pluridimensională a relațiilor publice.² Toth merge mai departe în această direcție și prezintă un model care sugerează că funcția relațiilor publice este de a utiliza funcțiile comunicării interpersonale cu scopul de a facilita construcția unei relații între organizație și publicuri. Concluzia la care ajunge Toth este aceea că scopul fundamental al relațiilor publice este de a facilita comunicarea, acceptarea și cooperarea dintre o organizație și publicurile care sunt absolut necesare pentru existența organizației.³

¹ De exemplu, Glen M. Broom, Shawna Casey, and James Ritchey, "Toward a Concept and Theory of Organization-Public Relationships", *Journal of Public Relations Research* no. 9, 1997, pp. 83-98.

² Elizabeth L. Toth, Nick Trujillo. "Reinventing Corporate Communications", *Public Relations Review*, no. 13 1987, pp. 42-53.

³ Mai multe detalii în Elizabeth L. Toth, în *Public Relations Review*, vol. 25, no. 2, Summer 1999, p. 159.

James E. Grunig subliniază importanța corelării evaluării relației organizație-public cu obiectivele organizației declarând că „pentru ca relațiile publice să fie prețuite în cadrul organizațiilor, practicienii trebuie să fie capabili să demonstreze că eforturile lor contribuie la obiectivele acestor organizații construind relații comportamentale pe termen lung cu publicurile strategice.”¹

Conform lui W.Simon, elementele esențiale care definesc relațiile publice sunt: *funcția de management*, relația dintre organizație și public, cercetarea, funcția de consiliere a conducerii, implementarea unor programe de acțiune și comunicare și obținerea bunăvoinței publicului. La fel și J.C. Gordon subliniază caracterul eminentemente normativ al tuturor definițiilor bazate pe cele trei cuvinte-cheie: *management*, organizație și public.²

Cutlip, Center și Broom definesc relațiile publice ca *funcție de management*. Conform acestei perspective desfășurarea practică a muncii de relații publice trebuie să țină cont de cei patru pași ai procesului de management: analiză, planificare, implementare și evaluare.³

Este importantă această funcție de definire a relațiilor publice prin dimensiunea managerială deoarece servește la promovarea departamentelor de relații publice în cadrul organizațiilor. Trebuie menționat că cercetările de profil au arătat că programele de relații publice au avut succes numai în acele organizații în care aceste departamente sau specialiștii de profil au avut poziții ierarhice apropiate de conducerea organizației.

1.1. Managementul strategic al relațiilor publice

După cum afirmă Doug Newsom, „eforturile de relații publice ale oricărei organizații au ca scop susținerea misiunii organizației în general”, așadar putem vorbi de o punte de legătură între organizație și public, realizată prin intermediul relațiilor publice.⁴

Mary A. Ferguson, citată de Ledingham și Bruning, susține că relațiile dintre o organizație și publicurile sale trebuie să fie considerate punctul central în

¹ James E. Grunig. “From Symbolic to Behavioral Relationships”, în *Public Relations Review*, vol. 19, 1993, p. 136.

² Apud Marcela Monica Stoica, *Introducere în relații publice*, Editura Pro-universitaria, București, 2010, p.21.

³ Scott M. Cutlip, Allan H. Center, Glen M. Broom. *Effective Public Relations*, 7-th edition, NJ: Prentice Hall, 1994, p. 2.

⁴ Doug Newsom, Judy VanSlyke Turk, Dean Kruckeberg. *Totul despre relațiile publice*, Iași, Polirom, 2003, p. 421.

cercetările efectuate pe domeniul relațiilor publice.¹ Ledingham și Bruning susțin că viziunea conform căreia relațiile publice sunt văzute ca funcție de management a reprezentat o schimbare conceptuală. Tradițional, relațiile publice erau văzute ca o activitate de comunicare, iar managementul relațiilor era definit ca o funcție a managementului care utilizează comunicarea strategică.²

În mod obișnuit, relațiile publice erau descrise prin ceea ce fac, nu prin ceea ce sunt. Introducerea noțiunii de *management al relațiilor* reprezintă o încercare de definire a domeniului în termeni de „ce este”.

J.A. Ledingham afirmă: „Perspectiva centrată pe managementul relațiilor susține că relațiile publice echilibrează interesele organizațiilor și publicurilor prin managementul relațiilor dintre organizații și publicuri”.³

Bruning și Ledingham au dezvoltat o scară a relației organizație-public, bazată pe mai mulți itemi și mai multe dimensiuni. Rezultatele studiului făcut de cei doi profesori au arătat că între organizații și publicurile lor țintă există trei tipuri de relații: profesionale, personale și comunitare⁴.

Perspectiva managementului relațiilor se îndepărtează de ideea manipulării opiniei publice prin intermediul relațiilor publice și își îndreaptă atenția spre construirea, dezvoltarea și menținerea relației organizație-public, o direcție pe care Ehling o caracterizează ca „o schimbare importantă în misiunea primară a relațiilor publice.”⁵

L. Wilcox, Phillip H. Ault și Warren K. Agee observă că majoritatea definițiilor inventariate de ei conțin câteva cuvinte-cheie care surprind **esența procesului de relații publice:**

- **deliberat** - relațiile publice reprezintă întotdeauna o acțiune intenționată, menită să influențeze, să atragă înțelegerea și bunăvoința publicului să ofere informații și să obțină feedback.

¹ John A. Ledingham, Stephen D. Bruning. „Relationship Management in Public Relations: Dimensions of an Organization-Public Relationship”, în *Public Relations Review*, vol. 24, no. 1, Spring 1998, p. 56.

² John A. Ledingham, Stephen D. Bruning. *op.cit.*, p. 56.

³ *Idem*

⁴ Stephen D. Bruning, John A. Ledingham. „Relationships Between Organizations and Publics: Development of a Multi-Dimensional Organization-Public Relationships Scale”, în *Public Relations Review*, vol. 25, no. 2, Summer 1999, p.1.

⁵ William P. Ehling. „Estimating the Value of Public Relations and Communication to an Organization” în James E. Gruning (coord.). *Excellence in Public Relations and Communications Management*, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1992, p. 622.