

# Sabiedrības informēšana un komunikācija kā stratēģisks politikas instruments



Rokasgrāmata  
valsts pārvaldes komunikāciju speciālistiem

## Priekšvārds

Šī rokasgrāmata paredzēta valsts pārvaldes komunikācijas speciālistiem, kas ir salīdzinoši jauna profesija. Mēs ceram, ka mācību līdzeklis palīdzēs gūt vērtīgas atziņas, kā stiprināt attiecības starp valsti un sabiedrību.

Rokasgrāmata sagatavota projekta “Sabiedrības informēšana un komunikācija kā stratēģisks politikas instruments” ietvaros, ko finansēja Nīderlandes *Matra* fonds un 2001. – 2003. gadā Latvijā realizēja Eiropas žurnālistikas centrs.

Projekta laikā Rīgā notika vairāki semināri un konsultācijas valsts pārvaldes komunikācijas speciālistiem, kā arī mācību brauciens uz Nīderlandi un Beļģiju.

Rokasgrāmata sniedz pārskatu par daudzajām metodēm, kuras Centrāl- un Austrumeiropas valstīs izstrādājušas trīs organizācijas – *Eiropas žurnālistikas centrs*, *Gijbels Communications & Advies. un Communicatiebureau Stroomlijn*. Tajā izmantota pragmatiska pieeja jautājumiem, kas saistīti ar valsts sabiedrisko komunikāciju, tā balstās uz jaunākajām teorijām un pieredzi šajā jomā. Tēmas izvēlētas pēc to nozīmīguma komunikācijas speciālistu darbā.

Autori: Fred Gijbels, David van der Houwen, Magdalena Mihordea

Latviešu izdevuma redaktore: Anita Kehre

## Nodaļu rādītājs

### Kopsavilkums

1. Ievads sabiedriskajā komunikācijā
2. Interaktīva politikas veidošana
3. Komunikācijas stratēģija
4. Komunikācijas plāni
5. Mediju plānošana
6. Sabiedrības informēšana un masu mediji
7. Komunikācija krīzes situācijās
8. Interneta mediji

### Terminu vārdnīca

## Kopsavilkums

### 1. Ievads sabiedriskajā komunikācijā

Sabiedriskā komunikācija ir valdības komunikācija ar iedzīvotājiem politikas izstrādes, pieņemšanas un īstenošanas gaitā. Tā ir politikas instruments, kas tiek izmantots līdztekus citiem tradicionāliem politikas instrumentiem. Izmantot sabiedrisko komunikāciju kā vienīgo politikas instrumentu politikas izstrādes gaitā nebūtu efektīvi, bet citu tradicionālu līdzekļu izmantošana, aizmirstot par komunikāciju, arī nedos gaidīto efektu. Sabiedriskā komunikācija ieņem stratēģisku vietu šajā procesā.

Sabiedriskās komunikācijas kā politikas instrumenta izmantošana attiecas uz sadarbību interaktīvā politikas veidošanas procesa laikā, tātad arī uz politikas dzīves ciklu. Sabiedriskā komunikācija ir kaut kas vairāk nekā sabiedrības informēšana; nodaļā tiek sniegts īss skaidrojums par sabiedriskās komunikācijas funkcijām.

Tā kā sabiedriskā komunikācija ir interaktīvs process, šajā nodaļā ir skaidrots, kas ir šī procesa dalībnieki (pilsoniskā sabiedrība, komercstruktūras un masu mediji), katram no tiem ir savi pienākumi un savi atbalstītāji.

Īpaša uzmanība tiek pievērsta instrumentiem, kas jāizmanto, lai uzlabotu attiecības starp valsts iestādēm un sabiedrību. Sabiedriskās attiecības un sabiedriskā komunikācija – kāda ir atšķirība? Kā labāk organizēt un koordinēt darbu? Izskaidrots, kā un kāpēc valdībai jāveido vienota identitāte.

### 2. Interaktīva politikas veidošana: politikas dzīves cikls

Politikas izstrāde ir process, kas ietver skaidri saskatāmus posmus: no jautājuma iekļaušanas politiskajā dienas kārtībā līdz brīdim, kad attiecīgās valsts varas iestādes pieņem galīgo lēmumu, pabeidzot politikas ieviešanu un kontroli.

Komunikācijai starp iesaistītajām interešu pusēm ir liela nozīme visos šā procesa posmos. Tas ir politikas instruments, kas var dot lielu ieguldījumu tās veiksmīgā īstenošanā. No komunikācijas viedokļa procesā ir trīs posmi: pirmkārt, sabiedrības informēšana, otrkārt, sabiedrības konsultēšana un, treškārt, sabiedrības aktīva iesaistīšana politikas veidošanas procesā. Nodaļā ir aplūkotas komunikācijas metodes, ko var efektīvi izmantot visos tās posmos.

### 3. Komunikācijas stratēģija

Vienalga, ko organizācija vēlas panākt – izveidot sev labu tēlu ar reklāmas palīdzību, izvērst efektīvu komunikāciju ar darbiniekiem par veselības aprūpi, pārliecināt akcionārus, ka uzņēmumā ir vērtīgi ieguldīt investīcijas, vai vienkārši pārliecināt patērētājus pirkt tās produktus, vienmēr ir vērts izmantot saskaņotu komunikācijas stratēģiju.

Komunikācijas stratēģija ir centrālais atbalsta punkts jebkuras organizācijas darbībā: tā ir balstīta uz organizācijas misijas aprakstu un vienoto stratēģiju, savukārt, pati nodrošina pamatu visām organizācijas sāktajām komunikācijas aktivitātēm.

Komunikācijas stratēģija, tāpat kā jebkura cita stratēģija, ietver analīzi un stratēģisku izvēli. Šai analīzei jāpakļauj virkne iekšēju un ārēju faktoru (kas ir tieši vai netieši saistīti ar komunikāciju), jo tie kādā brīdī vairāk vai mazāk var ietekmēt organizācijas darbu. Analīžu rezultāti pēc tam jāaskaņo un jāiekļauj komunikācijas stratēģijā, lai iespējami vieglāk būtu sasniedzami komunikācijas mērķi.

Komunikācijas stratēģijai jābūt vadības akceptētai un ieviestai visā organizācijā. Tai jābūt tikpat nozīmīgai kā citām stratēģijām: mārketinga stratēģijai, biznesa vai produktu izveides stratēģijai, politikas izstrādes stratēģijai u.c.

Šajā nodaļā ir aprakstīts komunikācijas stratēģijas sagatavošanas komplicētais process, norādot uz īpašajiem jautājumiem, kas var rasties, izstrādājot šādu stratēģiju valsts pārvaldes institūcijai.

#### **4. Komunikācijas plāni**

Visaptverošai un labi izstrādātai komunikācijas stratēģijai nav jēgas, ja tā netiek attiecīgi izpildīta. Turklāt komunikācijas plānu var izstrādāt tikai tad, kad ir skaidra un labi noformulēta stratēģija.

Plānu bez stratēģijas varētu salīdzināt ar braukšanu lieliskā automašīnā, nezinot galamērķi. Stratēģija bez plāna ir tas pats, kas lieliski zināt, uz kuriem jābrauc, bet bez iespējas to izdarīt, jo nav transporta līdzekļu. Kas ir ģenerālis, kuram ir brīnišķīga militārā stratēģija, bet nav karavīru, ieroču un citu resursu?

Visām komunikācijas darbībām, neatkarīgi no to vēriena, nepieciešams izveidot plānu. Saskaņā ar to komunikācijas speciālistam tād jāstrādā sistemātiski un metodiski. Plāna izstrāde vairākos posmos samazina iespēju, ka kāds aspekts tiks aizmirsts, kā arī ļauj ietaupīt laiku un naudu.

Ir vairākas iespējas komunikācijas plāna izstrādei. Šajā rokasgrāmatā izmantosim samērā vienkāršo pakāpenisko pieeju. Katrs posms tiks definēts un paskaidrots.

#### **5. Mediju plānošana**

Visām komunikācijas darbībām ir viens mērķis – tām jābūt efektīvām un motivējošām.

It īpaši situācijās, kad cilvēku resursi vai finanšu līdzekļi ir ierobežoti, ļoti svarīgi ir rūpīgi izvēlēties komunikācijas līdzekļus. Protams, galvenā izvēle notiks kādā komunikācijas plānošanas posmā – atkarībā no mērķa grupām, budžeta u.c. Taču plānoto darbību izpildē ir nepieciešams izdarīt galīgo izvēli. Mēs šo darbību nosaucām par mediju plānošanu.

Mediju plānošana nozīmē daudz vairāk nekā tikai piemērotākā medija izvēle komunikācijai. Valsts varas iestādes un institūcijas var izmantot daudzas citas

iespējas, lai darītu zināmu savu informāciju. Galvenais mērķis ir panākt, lai ziņa tiktu saņemta, saprasta un izmantota.

Mediju plāna sastādīšana – tāpat kā komunikācijas plāna sastādīšana – ir process, kas jāizstrādā sistemātiski. Daudz jāizdara, pirms var pasūtīt brošūras vai lapiņas, sākt rakstīt paziņojumus presei vai rīkot publiskas tikšanās. Tam nav jābūt dārgam vai laikietilpīgam procesam. Nereti laba pārbaudes anketa vai saraksts palīdzēs izdarīt pareizo izvēli jau agrīnā posmā. Šajā nodaļā būs doti paraugi šādām pārbaudes anketām, kā arī metodika konkrēta mediju plāna izstrādei. Nodaļā tiks izskaidrotas arī dažādo izmantojamo mediju priekšrocības un trūkumi.

## **6. Sabiedrības informēšana un masu mediji**

Šīs nodaļas sākumā uzsvars likts uz masu mediju lomu un pozīciju atvērtā demokrātiskā sabiedrībā. Daudzās valstīs politiķiem, valsts amatpersonām un komunikācijas speciālistiem ir daudz sūdzību par žurnālistu darbu. Dažkārt šīs sūdzības – arī pēc objektīvu novērotāju viedokļa – ir visai saprotamas.

Taču brīvai un neatkarīgai presei ir būtiska loma atvērtas un demokrātiskas sabiedrības izveidē un attīstībā. Brīva informācijas plūsma presē, radio, televīzijā un internetā ir absolūti nepieciešama tādā politiskajā sistēmā, kur katram pilsonim ir jādod iespēja veidot savu viedokli.

Prese ir jāuzskata par neatkarīgu un aktīvu vidi, kas atrodas starp nosūtītāju un saņēmēju. Tās loma ir kontrolēt attīstību sabiedrībā, bieži liekot īpašu uzsvāru uz varas iestāžu darbu.

Pēc šiem vispusīgajiem novērojumiem nodaļā būs apskatīta žurnālistu, valsts iestāžu un to pārstāvju savstarpējā atkarība, arī ētiskas dabas jautājumi, piemēram, tuvas personīgas attiecības starp komunikācijas speciālistiem un žurnālistiem.

Nodaļā ir iekļauta arī analīze par dažādiem mediju veidiem.

Beigās skaidroti praktiskāki jautājumi – ko drīkst un ko nedrīkst atļauties darbā ar masu medijiem, paziņojumos presei, preses konferencēs, intervijās u.c.

## **7. Komunikācija krīzes situācijās**

Komunikācija krīzes situācijā nav atsevišķa komunikācijas forma, tomēr attiecīgie apstākļi, kā arī psiholoģiskā ietekme ir īpaši. Krīzes komunikācija Nīderlandē nepārtraukti mainās; pēc katras krīzes tajā izmantotā komunikācija tiek izvērtēta.

Ir tikai viens galvenais princips, pat īpašos apstākļos, un tas nozīmē, ka atbildība jāuzņemas personai vai iestādei, kas ir tieši atbildīga par vietu, kur krīze radusies. Fiziska rakstura katastrofām, kas notiek pašvaldībā, tas būtu pilsētas mērs vai pašvaldības vadītājs. Valstiska mēroga krīzēs tas parasti būtu par attiecīgo nozari atbildīgais ministrs. Ja krīze pārsniedz vietējās vadības psiholoģisko vai fizisko spēju robežas, tiešā atbildība par krīzes kontroli un vadību, to skaitā par komunikāciju, pāriet uz nākamo augstāko vadības līmeni. Sākotnējā atbildība

tomēr paliek spēkā. Tā mērs joprojām ir atbildīgs par darbībām, kas notiek viņa atbildībā esošajā teritorijā. Atbildība par komunikāciju krīzes situācijā ir daļa no krīzes novēršanas pasākumiem, un arī tā pārvietojas pēc šī “augšupejošā” modeļa.

Papildus krīzes vadības administratīvajai organizācijai un nepieciešamajai komunikācijai šajā nodaļā apskatīta arī krīzes dinamika un komunikācijas loma šajā aspektā.

## **8. Interneta mediji**

Interneta ienākšana un straujā izaugsme izraisīja revolūciju informācijas apmaiņā visur pasaulē. Parādījās liels entuziasms par interneta sniegtajām iespējām sabiedriskajā komunikācijā. Valsts iestādēm iespējams nodot informāciju sabiedrībai nepastarpināti, un internets sniedz arī lieliskas iespējas interaktīvai komunikācijai.

Šajā nodaļā pievērsīsim uzmanību visām šīm iespējām un veidam, kā internets var būt par vienu no komunikācijas līdzekļiem starp valsts iestādēm un pilsoņiem. Meklēsim arī tālākas iespējas, piemēram, mobilo tālrunu iespējas īsas un faktiem bagātas informācijas nodošanā sabiedrībai.

Tomēr nevajadzētu pārvērtēt interneta un GSM izmantošanas pozitīvo ietekmi. Pirmām kārtām ir nepieciešamas ļoti specifiskas prasmes un pietiekami daudz darbinieku, lai izveidotu labi funkcionējošu un vienkārši lietojamu mājas lapu. Interneta izmantošana nozīmē arī to, ka informācija nepārtraukti jāatjauno. Tāpēc šajā nodaļā dosim praktiskus padomus, kā apieties ar šāda veida informāciju, īpaši situācijās, kur interneta un GSM izmantošana vēl arvien ir ierobežota.

## **1. nodaļa. Ievads sabiedriskajā komunikācijā**

### **1.1. Ievads**

Pēdējo gadu desmitu laikā ir krasī mainījies sabiedrības uzskats par to, kādu informāciju, cik daudz, kādā nolūkā un kā valsts institūcijām vajadzētu sniegt iedzīvotājiem. Atbildes uz šiem jautājumiem ir sabiedriskās komunikācijas kodols.

Sabiedriskā komunikācija ir valdības komunikācija ar iedzīvotājiem politikas izstrādes, pieņemšanas un īstenošanas gaitā. Tā ir politikas instruments, ko izmanto līdztekus citiem tradicionāliem politikas instrumentiem. Izmantot vienīgi sabiedrisko komunikāciju politikas izstrādes gaitā nebūtu efektīvi, bet citu tradicionālu līdzekļu izmantošana, aizmirstot par komunikāciju, arī nedos gaidīto efektu. Sabiedriskā komunikācija ir interaktīvs process un ieņem stratēģisku vietu politikas veidošanā.

Labi funkcionējošā demokrātijā viena no pilsoņu pamattiesībām ir zināt, ko dara valsts amatpersonas, kādu politiku tās cenšas īstenot, kādi likumi un noteikumi tiek

gatavoti, kādas programmas realizētas, kā iegūti un tērēti naudas līdzekļi un kādi starptautiski līgumi tiek apspriesti. Šāda informācija ļauj ierobežot valsts varas patvaļīgu izmantošanu, paaugstina valsts amatpersonu atbildības izjūtu, sniedz atbalstu privātajam sektoram ekonomisku lēmumu pieņemšanā un palīdz iedzīvotājiem formulēt viedokli par valsts politikas jautājumiem.

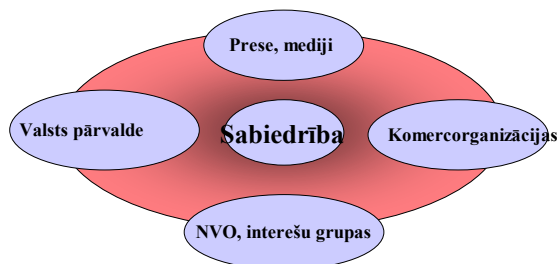
Veicot šos uzdevumus, valsts amatpersonas plaši izmanto komunikācijas līdzekļus. Sabiedriskajai komunikācijai ir šādas funkcijas:

- sabiedrības informēšana – to izmanto, lai informētu iedzīvotājus (noteiktas iedzīvotāju grupas) par dažādiem jautājumiem;
- sabiedriskie pakalpojumi – tos izmanto, lai atbildētu uz iedzīvotāju (noteiktu iedzīvotāju grupu) vajadzībām;
- sabiedriskās attiecības – tās izmanto, lai uzturētu labas attiecības ar iedzīvotājiem (konkrētām iedzīvotāju grupām);
- sabiedrības izturēšanās – to izmanto, lai pārliecinātu iedzīvotājus (konkrētas iedzīvotāju grupas) mainīt attieksmi pret sociāliem jautājumiem;
- popularizēšana – valsts institūcijas to izmanto, lai prezentētu sevi sabiedriskās komunikācijas vidē.

## 1.2. Sabiedriskās komunikācijas vide

Valsts pārvalde veic savus pienākumus (to skaitā sabiedriskās komunikācijas uzdevumus) vidē, ko dēvē par publisko sfēru un kas ir attēlota shēmā.

### Sabiedriskās komunikācijas modelis



Šis modelis attēlo komunikācijas vidi un parāda vidē darbojošos dalībniekus. Modelis ir orientēts uz klientiem. Personu tajā var salīdzināt ar zirkli, kas sēž tīkla vidū. Dažādām kategorijām ir savs juridiskais ietvars, ētika un uzvedība. Savstarpēja neatkarība, sapratne un cieņa ir galvenie jēdzieni, runājot par nopietnām attiecībām starp dalībniekiem.

### 1.2.1. Masu mediji

Masu mediji nav nedz interešu grupa, nedz mērķa grupa institūcijai, kas sniedz sabiedrībai informāciju. Kā pats vārds norāda, masu medijus var uzskatīt par vidi (angliski – *medium*), kas atrodas starp nosūtītāju un saņēmēju. Tomēr šajā gadījumā medijs ir neatkarīgs un aktīvs. Tā loma ir kontrolēt attīstību sabiedrībā, īpašu uzsvāru liekot uz varas iestāžu darbību. Masu mediji ataino arī sabiedrības viedokli. Tādējādi preses intereses var tikt pretnostatītas attiecīgās valsts institūcijas interesēm.

Masu mediji parasti ir ieinteresēti ziņās, t.i., tajos faktos, kas atšķiras no vispārpieņemtā, normālā un plaši zināmā. Jo lielāka ir šī atšķirība, jo interesantākas ir ziņas. Negatīvas ziņas bieži tiek vairāk akcentētas nekā pozitīvās. To ietekmē žurnālista – sargsuņa – loma sabiedrībā un žurnālistu nolūks brīdināt sabiedrību par tādām negatīvām parādībām kā varas ļaunprātīga izmantošana vai atsevišķu sabiedrības grupu interešu ignorēšana. Komentāriem, viedokļiem, pārdomām, minējumiem un citiem faktus nesniedzošiem ziņu papildinājumiem parasti ir sekundāra loma.

Sadarbība ar žurnālistiem parasti ir ieteicama visos gadījumos, bet mēģinājumi izmantot masu medijus savās interesēs, vienalga, vai tās ir indivīda vai organizācijas intereses, preses pārstāvim var radīt interešu konfliktu ar viņa profesionālajiem pienākumiem un, tādā veidā viņu provocējot, gaidītā rezultāta vietā bieži panāk pretēju efektu.

Savstarpējai cieņai ir liela nozīme. Tādi kritēriji kā profesionalitāte un godīgums ir piemērojami abām pusēm, gan valsts iestādei, gan masu medijam. Galu galā komunikācijas speciālisti atradīs medijus un žurnālistus, ar kuriem tie spēj sadarboties vislabāk. Attieksme pret medijiem, kas nerespektē godīguma principus, ir tāda, kādu tie pelnījuši, tomēr lielā izplatība un lasītāju skaits var piespiest valsts iestādi sadarboties arī ar šādiem izdevumiem. Komunikācijas speciālistam vajadzēs pielikt papildu pūles, lai turētos pretī spiedienam. Nekad nedrīkst šķirot preses medijus pēc simpātijām vai antipātijām.

### 1.2.2. Pilsoniskā sabiedrība – NVO

Uz publiskās sfēras skatuves atrodas daudzi aktieri. Te var būt, piemēram, politiķi, ierēdņi, sabiedrisko attiecību speciālisti, dažādu organizāciju pārstāvji, žurnālisti un iedzīvotāji. Pašu skatuvi var uzskatīt par pilsonisko sabiedrību, t.i., zonu starp valsti un ģimeni. To aizņem dažādu veidu starpniekinstitūcijas, piemēram, arodbiedrības, politiskās partijas, lobiji un klubi.

Galvenā loma pilsoniskajā sabiedrībā pieder nevalstiskajām organizācijām (NVO). Pārsvārā tās ir bezpeļņas organizācijas. To galvenā raksturīgākā pazīme ir brīvprātīgie, kas šādas organizācijas nodibina ar mērķi uzlabot atsevišķu indivīdu vai kolektīvo labklājību. Kalpojot kā pilsoniskās sabiedrības pamats, šīs NVO veido galveno saikni starp atsevišķu pilsoņu un valsts dzīvi. Tās ir ārkārtīgi svarīgas gan individuālās, gan kolektīvās labklājības kvalitātei.



Šādas brīvprātīgās organizācijas sabiedrībā veic dažādas funkcijas. Daudzos gadījumos ar šo organizāciju palīdzību tiek ieviesti sociāli jauninājumi, ko vēlāk pieņem valsts institūcijas. Daudzas NVO kritiski vērtē dažādu līmeņu valsts iestāžu darbu un darbojas kā lobiji iedzīvotāju labā ar nolūku uzlabot vai paplašināt pakalpojumus noteiktās jomās. Tās var atbalstīt vai aizstāvēt noteiktas vērtības, kurām daudzos gadījumos ir morāls raksturs. Ar NVO palīdzību var veicināt iedzīvotāju dalību sociālajā dzīvē un atbalstīt sociālo, etnisko un citu minoritāšu intereses. Brīvprātīgās organizācijas bieži veic pakalpojumus, ko nesniedz valsts iestādes. Tādā veidā tās apvieno izglītošanas un mācību funkcijas un var darboties kā demokrātijas bastioni. Ar NVO palīdzību iedzīvotājiem tiek dota iespēja neatkarīgi piedalīties sociālajā dzīvē, sazināties, savstarpēji citam citu izglītot, kā arī ietekmēt dažādu cilvēku viedokli.

Brīvprātīgajām organizācijām ir arī būtiska loma sabiedrības dialogā par normām un vērtībām, noteiktiem politiskās izvēles variantiem un vispārīgām politikas iezīmēm. Nereti šīs organizācijas centīsies sašaurināt plaisu, kas bieži pastāv starp politiskajām interesēm, no tām izrietošiem politiskiem lēmumiem un konkrētajām sociālajām problēmām un vajadzībām. To var darīt, radot un izplatot informāciju par problemātiskajām situācijām sabiedrībā, tādējādi paplašinot zināšanas un veicinot vienprātību.

### **1.2.3. Valsts pārvaldes un NVO sadarbība**

Var apgalvot, ka veselīgu sabiedrību raksturo trīs vairāk vai mazāk līdzsvarotu sektoru esamība – valsts sektors, privātais sektors un brīvprātīgais sektors.

NVO ir būtiska loma uzskata veidošanā, ka pilsoņiem ir pieejama politika un ekonomika. Tā kā pēc definīcijas šīs organizācijas ir politiski un ekonomiski neatkarīgas, kā arī brīvprātīgas, mēģinājumi iegūt kontroli pār šādām organizācijām destruktīvi ietekmē to jēgu un būtību. Šādi mēģinājumi faktiski nozīmē uzbrukumu sabiedrības demokrātijas principiem.

Noteiktos apstākļos NVO var mēģināt izmantot medijus, īpaši masu medijus, lai izplatītu savu viedokli un gūtu atbalstu pašu izteiktajai kritikai. Interaktīvie mediji, piemēram, internets, var pārņemt neatsveramo lomu, kāda mūsdienu sabiedrībā ir televīzijai. Padarot savu organizāciju vienkāršāku un samazinot tās izmaksas, jaunā informāciju tehnoloģija var ievērojami uzlabot NVO efektivitāti. Bez teikšanas ir skaidrs, ka šī attīstība ietekmēs pārstāvniecības demokrātijas pašreizējo stāvokli. Arvien biežāk diskusijas notiks ārpus tradicionālajām politisko debašu telpām, un sabiedrības locekļi biežāk izteiks viedokļus. Masu komunikācijas prasmes un metodes kļūs par būtiskām prasībām.

Valsts pārvaldei šī attīstība ir izaicinājums. Pareizu, konkrētu komentāru sniegšana papildinās vajadzīgu un laikus sniegtu informāciju un sabiedrības balss ciešu kontroli, ko, vismaz daļēji, var uzklaustīt caur NVO.

#### 1.2.4. Komerčiālās organizācijas

Valsts pārvaldei ekonomikā ir būtiska loma, jo tiek pieņemti lēmumi par brīvā tirgus ekonomikas nosacījumiem. Tiem var būt atvieglojoša vai novatoriska nozīme, kā arī citas sekas.

Tā kā labklājības līmenis ir atkarīgs no ekonomikas darboties spējas, ļoti būtiska loma valsts darbībā ir atklātai, caurredzamai un sadarboties gribošai attieksmei. Valdības komunikācija ir līdzeklis, kā realizēt šo sadarbību.

Attiecībās ar komerčiālajām organizācijām valsts pārvaldei:

- jābūt caurredzamai;
- informācijai jābūt pieejamai;
- jāizrāda atvērta attieksme;
- jāuzņemas iniciatīva un personīga atbildība;
- jāuzņemas iniciatīva konsultēties.

Savukārt komerčiālajām organizācijām:

- jāuzmana attiecības starp valsts varas iestādēm un iedzīvotājiem vai interešu grupām;
- jāveicina valsts administrācijas atklātība pret iedzīvotājiem;
- jāsniedz valsts administrācijai atbalsts, prezentējot un aizstāvot plānus sabiedrības priekšā.

#### 1.2.5. Juridiskais ietvars

Juridiskajam ietvaram ir liela nozīme sabiedriskās komunikācijas realizācijā. Pēdējos desmit gados 26 valstis ir pieņēmušas jaunus likumus, nodrošinot saviem iedzīvotājiem pieeju valsts informācijai. Informācijas atklātība ir pārtapusi no morālas apsūdzības slepenībā uz tirgus regulēšanas metodi, efektīvāku valsts, ekonomikas un tehnoloģiju izaugsmi.

Līdzās informācijas atklātības likumiem (IAL) uzmanība jāpievērš arī ierēdņu uzvedības kodeksiem, jo tie ierēdņiem dod iespēju rīkoties saskaņā ar IAL, arī ar mediju likumiem.

Informācijas atklātības likums – atklātības ābece<sup>1</sup>.

Ideāla atklātība būtu nodrošināta tad, ja valdības publiskotu tik daudz informācijas, ka oficiāli pieprasījumi izsniegt konkrētus datus (un no tiem izrietošais administratīvais un juridiskais process) kļūtu gandrīz nevajadzīgi. Pirms tiks sasniegts šāds līmenis, atklātības aizstāvji ir nonākuši pie vienota slēdziena par pieciem pamatakmeņiem, kas jāietver ikvienā efektīvā informācijas atklātības likumā.

---

<sup>1</sup> Foreign Policy, July/August 2002, The worlds's right to know, pag 50 – 58, Thomas Blanton.

- Pirmkārt, šādiem likumiem jā sākas ar atklātības prezumpciju. Citiem vārdiem sakot, informācija nepieder valstij; tā pieder pilsoņiem.
- Otrkārt, jebkādiem izņēmumiem no prezumpcijas jābūt pēc iespējas šaurākiem un noteiktiem ar likumu, nevis birokrātiski variējamiem un grozāmiem pēc administrācijas maiņas.
- Treškārt, jebkuriem izņēmumiem jābūt balstītiem uz identificējamu kaitējumu konkrētām valsts interesēm, lai gan daudzi likumi uzskaita tikai vispārīgus jēdzienus, tādus kā “valsts drošība” vai “sakari ar ārvalstīm”. Lielākā daļa no šiem nosacījumiem ir loģiski un saprātīgi: var saprast, kādu kaitējumu radīs, piemēram, tādu datu publiskošana kā ķīmisku ieroču projekti, spiegu personas dati, kuru paziņošanas gadījumā šos cilvēkus varētu nogalināt, sākotnējās pozīcijas vēlāk noslēdzamu līgumu apspriešanā, un tamlīdzīgi. Tomēr lielākā daļa no valsts noslēpumiem ir daudz subjektīvāki un sensitīvi, galvenokārt, konkrētā laika periodā.
- Ceturtkārt, lai gan pastāv identificējams kaitējums, tam jābūt būtiskākam par sabiedrības interesēm, kurām tiktu kalpot, publicējot informāciju. Sabiedrības interesēs nav publicēt informāciju par kodolieroču uzbūvi, bet politika, kas kontrolē kodolieroču izmantošanu, ir valdības un sabiedrības debašu epicentrā. Amerikas Savienotās Valstis pat ir nodevušas atklātībā sīkus datus par spiegu pieņemšanu darbā un atalgošanu, kad šī informācija bija nepieciešama tiesvedībā (viens no sabiedrības interešu veidiem), piemēram, bijušā Panamas nacionālā līdera Manuela Norjegas lietā.
- Piektkārt, visi strīdi par informācijas pieejamību jārisina tiesai, atbildīgajam speciālistam par informācijas jautājumiem, ombudsmenim vai citai institūcijai, kas nav atkarīga no birokrātiskās sistēmas, kura sākotnēji atteikusi izsniegt informāciju.

### 1.3. Komunikācijas organizēšana

Runājot par sabiedriskās komunikācijas funkcijām, ir būtiski atšķirt tās politiskos un administratīvos motīvus.

Politiskie motīvi ir saistīti ar lomu, ko atsevišķi cilvēki un partijas ieņem valdošajā vidē. Administratīvie motīvi attiecas uz mehānismiem, kas palīdz padarīt politikas veidošanas procesus caurredzamus un skaidri demonstrē sabiedrībai, ko tā var sagaidīt no savas valdības.

Politisko motīvu vadītas attiecības ar “ārpasauli” šeit ir definētas kā “sabiedriskās attiecības”. Tātad sabiedriskās attiecības ir metode politiski motivētai informācijai un komunikācijai.

**Sabiedriskās attiecības** – valsts amatpersonas popularizēšana un attiecības ar presi

- ir politiskas figūras personisks instruments;

- ir funkcija, bez kuras nevar iztikt neviens ministrs;
- ir veiksmīgas tikai tad, ja tās balstās uz sabiedriskās komunikācijas izmantošanu;
- ir funkcija, ko veic attiecīgais pārstāvis – parasti spīkers (un, ja nepieciešams, sabiedrisko attiecību konsultanti);
- ir politiska funkcija (ministrs ieceļ savu pārstāvi);
- pārraidītā informācija atšķiras (pēc satura, balss tembra, viedokļa, u.c.);
- atšķiras no sabiedriskās komunikācijas funkcijas (cita atbildīgā persona, attiecīgā pārstāvja priekšnieks ir pats ministrs).

### **Sabiedriskā komunikācija**

- ir ministrijas (un ne ministra) instruments;
- ir Komunikācijas departamenta kompetencē;
- tiek izmantota, lai informētu sabiedrību, ko un kāpēc ministrija dara sabiedrības labā;
- sniedz sabiedrībai objektīvu un noderīgu uz faktiem balstītu informāciju;
- ja tiek pienācīgi izmantota, nodrošina ministram veiksmīgu karjeru;
- veido labu ministra tēlu (daudz neuzkrītošākā veidā) un liecina par visas ministrijas saskaņotu darbību;
- ir pareizais instruments politikas veidošanas procesā.

Sabiedriskās attiecības (ministra popularizēšana) un sabiedriskā komunikācija jāveic atsevišķi, bet tām jādarbojas cieši līdzās. Abas metodes ir ministra darba neatņemamas sastāvdaļas. Lai izvairītos no konfliktiem, skaidri jādefinē to funkcijas un lomas. To efektivitāte jāvērtē, balstoties uz atšķirīgiem kritērijiem. Svarīgs nosacījums: pēc abu metožu lietošanas iegūtie rezultāti ir līdzīgi, tikai atšķirīgos līmeņos.

Lai izvairītos no uzdevumu dublēšanās un ārējas neizpratnes, kā arī iekšējas nesaprašanās, valdības komunikācijas organizējot, būtu vēlams izveidot atsevišķu nodaļu sabiedriskajām attiecībām, un atsevišķu – sabiedriskajai komunikācijai.

### **1.4. Organizācijas struktūra**

Vairākums sabiedrības uzskata valdību par viengabalainu institūciju un savas domas un cerības, ko tai vajadzētu paveikt, parasti pielāgo šim tēlam. Valdībai tāpēc ar savas organizācijas komplekso struktūru jānodrošina šī vienotā identitāte. Tam var palīdzēt laba koordinācija.

Valstiskā līmenī valdībai ir trīs koordinēšanas struktūras.

1. Vairāku ministriju starpā Valsts kancelejas komunikācijas departamenta vadībā.
2. Starp ministrijas komunikācijas departamentu un tās politikas veidošanas departamentiem.
3. Starp ministrijas komunikācijas departamentu un tās izpildu līmeņa iestādēm (piem., policija, ieņēmumu dienests u.c.).

Kāpēc koordinēšanas struktūras ir tik svarīgas? No kolektīvās atbildības viedokļa valdības līmenī un katra ministra atbildības līmenī par to, kā tiek strādāts atsevišķos departamentos, ir ļoti svarīgi, lai komunikācija tiktu rūpīgi koordinēta un būtu vienota. Politikas veidošanā komunikācija nekad nav nošķirta, bet uzskatāma par vienu no sastāvdaļām, un tāpēc vienmēr ir saistīta ar politikas veidošanas saturu. Tas attiecas gan uz koordinēšanas, gan nodaļu līmeņiem.

#### ▪ **Koordinācija starp ministrijām**

Eiropas Savienības kandidātvalstīs var vērot ļoti pozitīvu attīstību politikas veidošanas un komunikācijas jomā, tas attiecas arī uz politikas koordināciju. Pirmkārt, šo attīstību veicina iekšējais apziņas celšanas process, otrkārt, ārējo partneru sniegtie novērojumi un padomi. Šo divu veicinošo faktoru kombinācija palīdz stiprināt politikas veidošanas procesu arī attiecībā uz valdības komunikāciju valstiskā līmenī. Liela nozīme te ir arī grozījumiem likumos un noteikumos. Šīs izmaiņas attiecas uz tādiem aspektiem kā valdības komunikācijas koordinācija, medijiem un sabiedrībai sniegtās valdības informācijas atklātība un masu mediju pozīcijas.

Likumi un noteikumi ir ļoti jauni, un, bez šaubām, to lietošanas iespējas tiks pārbaudītas praksē, rezultātā sagaidāmi papildu grozījumi.

#### ▪ **Koordinācija ministrijā**

Ir grūti dot ieteikumus par koordināciju starp ministrijas komunikācijas departamentu un politikas veidošanas departamentiem. Komunikācijas departamentu situācija dažādās organizācijās var atšķirties. Departaments var būt tuvu augstākajiem politikas ešeloniem vai atrasties zemāk organizācijas shēmā.

Būtu ieteicams komunikācijas departamentu ministrijā novietot augstākā personāla līmenī. Būtu vēlams arī noteikt šā departamenta uzdevumus un atbildības jomas vispārējā protokolā, kurā būtu iekļautas konkrētas instrukcijas, kādā veidā ierēdņiem, kas nestrādā komunikācijas nodaļā, jāatbild uz iedzīvotāju un masu mediju uzdotajiem jautājumiem.

- **Koordinācija ar izpildu institūcijām**

Tādas pašas rekomendācijas par uzdevumiem un atbildības jomām var dot arī par ministrijas sabiedrisko attiecību departamenta un ministrijas uzraudzībā esošo izpildu iestāžu savstarpējo sadarbību. Protokolu sagatavošanā var izmantot pieejamos ārvalstu piemērus.

Cilvēkresursi

- Kadru atlase
- Izvēle
- Apmācība

Komunikācijas departamentu darbinieku skaits un profesionālā kvalifikācija var būt atšķirīga dažādās iestādēs.

## **2. nodaļa. Interaktīva politikas veidošana**

### **2.1. Ievads**

Politikas veidošana ir ciklisks process, kura ietvaros valsts pārvalde pieņem lēmumus politisku jautājumu atrisināšanai un izšķiras par veidu, kā šos lēmumus īstenot dzīvē. Politikas veidošanas process kļūst interaktīvs, kad valsts pārvalde sāk konsultēties ar visām iesaistītajām interešu grupām<sup>2</sup>, uz kurām attiecas konkrētais jautājums.

Pārstāvniecības institūcijas, piemēram, parlaments vai vietējās padomes, pārstāv iedzīvotājus un lēmumu pieņemšanas procesā ir pirmais un pēdējais partneris, ar kuru jāstrādā valdības iestādēm. Ja valsts iestādes dod priekšroku tiešiem kontaktiem ar iedzīvotājiem vai interešu grupām, parlamenta vai padomes stāvoklis var pasliktināties. Taču galīgie lēmumi tiks pieņemti tur! Īpaši vietējā vai reģionālā kontekstā pārstāvniecības institūcijas arvien vairāk meklē iespējas pašiem interaktīvi veidot politiku, lai apkopotu iedzīvotāju idejas un viedokļus un prezentētu tos varas iestādēm.

Tradicionālās attiecības starp valdību, uzņēmējdarbības vidi un pilsonisko sabiedrību ir "vertikālā" valdība. Valdība pārstāvniecības demokrātijā kontrolē ekonomiskās un politiskās aktivitātes, lai saglabātu varas līdzsvaru. Tādējādi valdīšanas ideja balstās formālā autoritātē un politiskajā varā, realizējot likumīgi pieņemtu politiku.

Pēdējo gadu laikā demokrātijas pakāpeniski ir pārņēmušas valdīšanas procesu, kurā uzsvars tiek likts uz līdzdalību un konsultatīvu sadarbību. Tā kā pilsoniskās sabiedrības savstarpējo saziņas tīklu un komunikācijas struktūru iespējas turpina

---

<sup>2</sup> Interešu grupa ir jebkura puse, kas ir saistīta ar vai kuru ietekmē kādas organizācijas darbība. Valsts varas iestādēm interešu grupas ir pilsoniskās sabiedrības pārstāvji (NVO, patērētāju organizācijas), komerciālas organizācijas, masu saziņas līdzekļi, u.c.

pieaugt, valdīšanas hierarhiskā nostāja ir pakļauta pakāpeniskām pārmaiņām. Valdīšana kļūst interaktīva, un tās pamatā esošie procesi (piemēram, tādi kā politikas veidošana) neatbilst formālajai hierarhijai, bet ir vairāk orientēti uz sadarbību un dialogu.

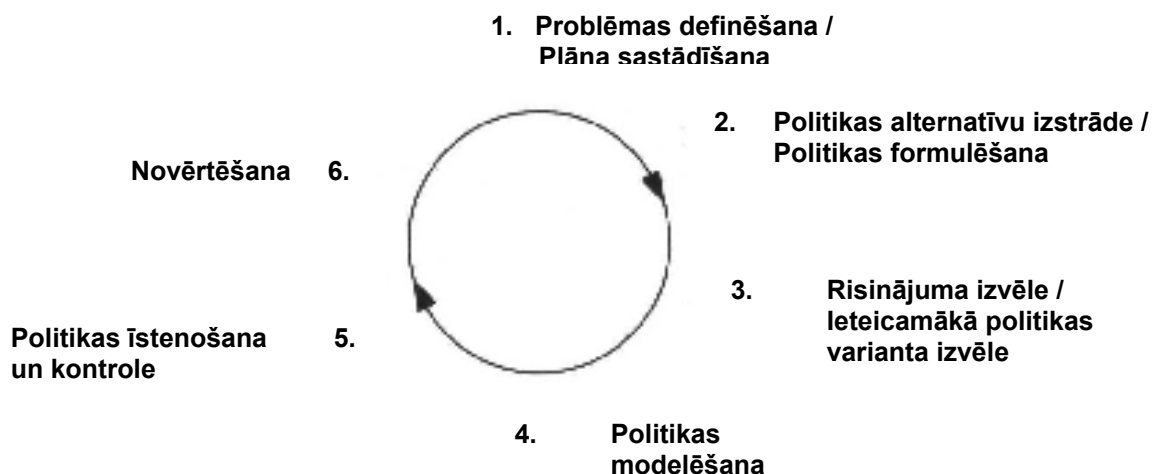
Pašreizējā tendence ir veicināt iedzīvotāju līdzdalību politikas veidošanā. Iedzīvotāji ir ne tikai jāinformē, tiem jālūdz padoms un tie aktīvi jāiesaista par partneriem, dodot tiem iespēju aizstāvēt pašiem savas intereses. Šī pieeja izmaina arī komunikācijas procesu, jo tiek akcentēta abpusēja sadarbība un atsauksmes.

Šajā nodaļā izskatīsim politikas veidošanas procesa posmus, kādi mūsdienās pastāv lielākajā daļā demokrātiju, un pievērsīsim uzmanību komunikācijas lomai katrā posmā. Nozīmīga metode ir arī pētījumos ievāktie empīriskie dati (sabiedriskās domas aptaujas, fokusa grupas, u.c.).

## 2.2. Politikas dzīves cikls

Politikas dzīves cikls ir modelis, kurā aprakstītas vairākas pakāpes, kā pieņemt lēmumu politiskos jautājumos. Procesa pārzināšana dod iespēju īstajā brīdī virzīt un ietekmēt procesu vai, runājot par valsts varas iestādēm, nodrošināt iespējas interešu grupām piedalīties politikas veidošanas procesā.

Politikas dzīves cikls



## 2.3. Komunikācijas loma politikas veidošanas procesā

Valdības veido politiku un veic pasākumus, lai ieviestu pārmaiņas, kas tām šķiet vēlamas. Šajā nolūkā tām nepieciešams kritiskais pārsvars, lai sabiedrība valdības politiku un pasākumus pieņemtu. Valdības arvien vairāk apzinās, kāda nozīme ir politikas veidošanai kopā ar attiecīgajām mērķa grupām. Šādām grupām var būt liela loma politikas īstenošanā. Ar savām zināšanām un pieredzi par to, kas ir

praktiski iespējams, tās var dot vērtīgu ieguldījumu politikas izveidē. Savest kopā politikas veidotājus un sabiedrību (tātad, dot atbildi uz jautājumu, kā iesaistīt sabiedrību politikas formulēšanā) – tas ir uzdevums, kura veikšanai vislabāk ir piemērots komunikācijas eksperts. Varētu pat teikt, ka komunikācija ir kā eļļa, ar ko vajag eļļot politikas interaktīvās veidošanas riteņus.

## 1. posms. Problēmas definēšana

Mērķa noteikšana, darbības plāna izstrāde.

Valdība atzīst, ka problēma pastāv, un rāda, ka tā vēlas rīkoties, iekļaujot jautājumu politikajā dienas kārtībā un diskusijās. Interesešu grupām jādod iespēja piedalīties šajās diskusijās.

Problēmu identificē valdība vai citas interesešu grupas no pilsoniskās sabiedrības vai iesaistītajām ekonomiskajām organizācijām. Šajā pakāpē ir vajadzīgi patiesi pārliecinoši un izvērsti argumenti, uz kuru pamata jautājumu var iekļaut politikajā dienas kārtībā un izskatīt. Argumenti, kas precizē problēmas cēloņus, sekas un apjomu, tiek gūti no dažādiem avotiem.

Šajā posmā komunikācija kalpo šādiem nolūkiem: novērtēt sabiedrības viedokli un attieksmi, noteikt ieinteresētās grupas un sazināties ar tām (izveidot kontaktu, informēt, apmainīties ar informāciju, utt.).

Dažas izmantojamās komunikācijas metodes:

- Sabiedriskās domas aptaujas un izpēte.
- Masu mediju analīze.
- Īsi informatīvi semināri, intervijas un tikšanās ar interesešu grupām un presi.
- Konferenču un semināru rīkošana un interesešu grupu pārstāvju uzaicināšana vai dalība to aktivitātēs (par kopīgiem tematiem), u.c.

## 2. posms. Politikas formulēšana

Alternatīvu izstrāde ar ietekmes analīzes palīdzību.

Tiek apsvērti visi iespējamie problēmas risināšanas veidi. Balstoties uz dažādajiem avotiem, pieejamajiem datiem, interesešu grupu viedokļiem, tehniskajām iespējām u.c., tiek novērtētas iespējamo lēmumu sekas.

Tiklīdz problēmas raksturs ir pietiekami sīki izpētīts un jautājums ir politikajā dienas kārtībā, pirmais jautājuma izskatīšanas solis ir izstrādāt iespējamus veidus, kā to atrisināt, tas ir, noteikt politikas variantus. Lai izstrādātu piemērotas alternatīvas, jāņem vērā, kas pašlaik tiek darīts, kādus variantus iesaka citi, kā arī jāpiedāvā savi varianti. Ietekmes analīzi varētu salīdzināt ar inventarizāciju, kurā tiek izpētīti iespējamie varianti un sekas, kādas būs valsts varas iestāžu pieņemtajam lēmumam, kas būs atbildīgas par lēmuma galīgajiem rezultātiem.



### 3. posms. Risinājuma izvēle

Ieteicamākā politikas varianta izvēle.

Tiek apsvērta katra varianta ietekme, izvēlēts un paziņots ieteicamākais variants.

Lēmumu pieņemšanas procesa dalībnieki var novērtēt savu ietekmi un galu galā censties uzlabot savu pozīciju.

Pēc alternatīvu izstrādes, balstoties uz noteiktiem vērtēšanas kritērijiem, tiek izvēlēts ieteicamākais politikas variants, lai atrisinātu konkrēto problēmu. Uz kritērijiem balstīta vērtēšanas procesa izmantošana ne tikai ļauj izvēlēties piemērotāku variantu, bet kalpo arī kā pamatojums jūsu izvēlētajā politikas varianta likumībai. Lai gan izskatāmais jautājums un tā konteksts ļaus precizēt vērtēšanas kritērijus, šajā procesā pārsvarā tiek izmantoti galvenie kritēriji.

- **Efektivitāte.** Cik lielā mērā šis variants sniegs vēlamus rezultātus, t.i., atrisinās pašreizējo problēmu?
- **Lietderība.** Pamatojoties uz izmaksu un ieguvumu analīzi gan no finansiālo līdzekļu, gan sociālās ietekmes aspekta, kā šis variants ietekmēs mērķa grupas?
- **Līdzsvars.** Vai izmaksas un ieguvumi ir proporcionāli?
- **Iespējamība / realizējamība.** Vai darbojas piemērots politiskais, administratīvais un juridiskais ietvars, lai šo variantu varētu efektīvi un attaisnojami realizēt?
- **Iespēja pielāgot / uzlabot.** Vai šo variantu var viegli pārveidot, lai tas atbilstu citām iespējamām situācijām, vai ieviest tajā uzlabojumus?

### 4. posms. Politikas modelēšana

Valdība izvēlas politikas instrumentu vai instrumentu kopumu un organizāciju, lai to ieviestu. Kūkas pierādījums ir tās garšā. 4. posms jeb politikas modelēšana ir kūkas cepšana. Interesu grupām vēl ir iespēja ietekmēt politikas izveidi.

Kad ir izvēlēts un paziņots ieteicamākais politikas variants, valdībai jāpieņem lēmums, kādā veidā tā var visefektīvāk realizēt politiku. Lai izstrādātā politika būtu efektīva, organizācijai jāizvēlas politikas instrumentu kopums (piemēram, juridiskie, organizatoriskie vai saziņas tīkli) un organizāciju kopums (piemēram, valstiskās vai nevalstiskās, sabiedriskās vai privātās), kas nodrošinās politikā paredzētos pakalpojumus vai produktus.

2., 3. un 4. posmā komunikācijai ir divkārša loma. Pirmkārt un visbūtiskāk, tā palīdz sabiedrībā rast atbalstu apspriežamajai politikai (cilvēki vai grupas atzīst problēmas esamību un piekrīt, ka tā jārisina kopīgiem spēkiem). Informācija par problēmas nopietnību un politisku pasākumu nepieciešamību rada pamatu politikas efektīvākai realizācijai. Otrkārt, komunikāciju izmanto ieinteresēto pušu un to vidutāju organizāciju iesaistīšanai politikas formulēšanas procesā.

Jau šajā laikā var sākt komunikāciju, izmantojot dažādas informatīvās kampaņas

un citas metodes.

- Tieši ziņojumi: individuāla pieeja, publiski paziņojumi, publiskas tikšanās.
- Komunikācija ar masu mediju palīdzību: paziņojumi preseī, preses konferences, debates, intervijas.
- Zināšanu, attieksmes un praktiskās uzvedības izpētes.

Tomēr jāatceras, ka nevajadzētu pārceņties.

## **5. posms. Politikas īstenošana un kontrole**

Plānošana, finansēšana un rīcība.

Valdība vai atsevišķas organizācijas īsteno un kontrolē politiku.

Līdz šim politikas veidošanas procesā komunikācija risinājās starp valdību un konkrētajām mērķa grupām vai interešu grupām. Šajā posmā valsts varas iestādes vēršas pie sabiedrības tieši, runājot konkrēti par politisko jautājumu, un šeit masu mediji ir piemērots komunikācijas kanāls.

Nākamais solis ir īstenot politiku saskaņā ar pieņemto modeli. Līdzsvars starp labu politikas modeli un efektīvu realizāciju parasti dod vislabāko iznākumu. Līdztekus nepārtraukti jāīsteno arī kontroles process, kas veido pamatu vispārīgai novērtēšanas procedūrai, kas balstās uz daudziem dažādiem datu avotiem.

Politikas īstenošanā ir nepieciešams paziņot par veidu, kā konkrētā problēma tiks risināta. Uzdevumi ir šādi:

- paziņot par politikas būtību un attiecīgo politisko mēru raksturu;
- sniegt informāciju par politiku, kas tiek ieviesta, un saņemt atsauksmes.

Šajā posmā komunikācija galvenokārt tiek virzīta uz konkrētām mērķa grupām, kas tika noteiktas iepriekšējos posmos.

Komunikācijas metodes.

- Informatīvas kampaņas ar konkrētiem informatīviem materiāliem.
- Mārketingu un reklāmu.
- Izglītošana un instruēšana.
- Konsultēšanās ar mērķa grupām.
- Rezultātu kontrole un publiskošana.
- Biežas viedokļu un attieksmes aptaujas.
- Masu mediju izplatīta informācija par izmaiņām politikas būtībā un tās ieviešanā.

## **6. posms. Novērtēšana**

Valdība un politiku īstenojošās organizācijas novērtē politikas efektivitāti.

Ikviena laba politikas modelēšanas un ieviešanas plāna ietvaros svarīga vieta jāatvēl vispārējai novērtēšanas kārtībai, lai noteiktu ieviestās politikas efektivitāti un nodrošinātu pamatu turpmākai lēmumu pieņemšanai. Veidojot politikas novērtēšanas plānu, jāņem vērā, kā varēs precīzi un efektīvi izvērtēt politikas uzdevumus un kā apkopotie novērtējuma dati tiks izmantoti lēmumu pieņemšanai. Novērtēšanas process sastāv no konkrētas sabiedriskas politikas aplūkošanas praksē gan no sasniedzamo mērķu, gan izmantoto līdzekļu aspekta. Ļoti iespējams, ka te būs iesaistītas plašas cilvēku grupas, to skaitā ierēdņi, politiķi, kā arī nevalstiskās organizācijas un citas interešu grupas.

Politikas veidošanas cikla raksturs ļauj secināt, ka pēc novērtēšanas posma var atkārtoti apsvērt problēmu, izvēlēto politikas variantu, politikas modeli vai tā realizāciju. Tas nozīmē, ka jautājumu var atkal iekļaut dienas kārtībā, pavirzīt atpakaļ uz jebkuru procesa posmu vai turpināt realizēt tādā pašā veidā.

Tā kā politikas veidošana ir ciklisks process, komunikācijas metodes ir tādas pašas, kādas tika izmantotas 1. posmā "Problēmas definēšana".

Komunikācijas metodes.

- Biežas viedokļu un attieksmes izpētes.
- Masu mediju satura analīze.
- Nepārtraukta, sistemātiska sadarbība ar NVO, interešu grupām un zinātniskām organizācijām.
- Regulāras informatīvas sanāksmes (brīfingi), intervijas un tikšanās ar interešu grupām un presi.

#### **2.4. Komunikācijas procesa iezīmes**

Visās komunikācijas aktivitātēs, kas notiek jebkurā politikas veidošanas procesa posmā, iedzīvotājiem sniegtajai informācijai ir jābūt pilnīgai, objektīvai, uzticamai, atbilstošai, viegli atrodamai un saprotamai. Ja kāda no šīm īpašībām netiek nodrošināta, var būt apdraudēts viss process.

Līdzās visām konsultēšanas darbībām iedzīvotāji ir jāinformē par "spēles" mērķiem un noteikumiem, valdības pienākumu nest atbildību par politikas interaktīvas veidošanas lietojumu rezultātu sasniegšanai. Iedzīvotāji ir jāiepazīstina arī ar politikas veidošanas procesa mehānismu. To var darīt ar komunikācijas kampaņām.

### **3. nodaļa. Komunikācijas stratēģija**

#### **3.1. Ievads**

Komunikācijas stratēģija ir organizācijas rakstisks ziņojums par to, kādas komunikācijas darbības tiks veiktas, lai atbalstītu noteiktu organizācijas mērķu izpildi, laika grafiks un budžets plānoto komunikācijas darbību veikšanai, kā arī rezultātu kontroles veids. Citiem vārdiem sakot, komunikācijas stratēģija nosaka, kā vislabāk sniegt informāciju jeb komunicēt par organizāciju – kas tā ir un ko tā dara.

Komunikācijas stratēģija sakņojas vispārējā organizācijas stratēģijā. Tās nav nodalāmas; gluži pretēji, organizācijas stratēģija ietekmē komunikācijas stratēģiju un ir tās pamatā. Rakstot komunikācijas stratēģiju, vajadzētu sākt ar organizācijas misijas un vispārējās stratēģijas izpēti, jo šie dokumenti ir visdrošākais pamats labai komunikācijas stratēģijai.

Komunikācijas stratēģijas izstrādāšana nav vienkāršs uzdevums: šis process sākas ar labu organizācijas pārzināšanu (ko tā dara, kā strādā, kādā vidē atrodas, kādas ir tās problēmas), labu tās klientūras pārzināšanu, kā arī prasmī ar šiem klientiem kontaktēties, un beidzas ar zināšanām, kā plānot un koordinēt visas komunikācijas aktivitātes.

Šajā nodaļā aplūkosim soļus, kas jāveic komunikācijas stratēģijas izstrādē. Tie ir vienkārši, tomēr process, kuram jāiziet cauri, lai gala rezultātā iegūtu skaidri un īsi formulētu dokumentu, ir visai sarežģīts, jo stratēģija sevī ietver daudzas un dažādas analīzes, kā arī izvēles. Toties kvalitatīvu stratēģiju vēlāk būs daudz vieglāk veiksmīgi realizēt praksē ar komunikācijas plānu palīdzību.

#### **3.2. Kas ir komunikācijas stratēģija?**

Pirms sāksim sīki aprakstīt komunikācijas stratēģijas izstrādi, vajadzētu piebilst, ka komunikācijas stratēģija (gan pēc satura, gan formas) ir ļoti atkarīga no tā, cik laba ir organizācijas struktūra un cik labi tā strādā. Nevienu organizatorisku jautājumu vairs nedrīkst apskatīt atsevišķi, viss ir saistīts vienotā sistēmā. Visvienkāršākais un labākais piemērs ir organizācijas misijas apraksts: ja tāds jau ir izstrādāts, uzrakstīt komunikācijas stratēģiju būs daudz vieglāk.

Citi dokumenti, kuriem vajadzētu būt pieejamiem pirms komunikācijas stratēģijas izstrādāšanas, ir vispārējā organizatoriskā stratēģija, politikas dokumenti, vismaz komunikācijas nodaļas uzdevumu, atbildības un kompetences apraksti, shēma komunikācijas aktivitāšu saskaņošanai (ar nodaļām, decentralizētiem dienestiem, iekšējām institūcijām u.c.).

Lielākoties valsts pārvaldes organizācijās situācija ir citāda: trūkst konkrētas vispārējās stratēģijas, politikas dokumentu, skaidrības par organizācijas darbību u.c. Šādā gadījumā komunikācijas stratēģijas izstrāde ir komplicētāks process, jo

tam jābūt dziļākam un jāsniedz atbildes uz jautājumiem, kuriem bija jābūt atrisinātiem jau agrāk.

Stratēģija norāda, kā var sasniegt mērķi un kādi ir tam nepieciešamie līdzekļi. Stratēģijā ir paredzētas tikai vispārējas nostādnes, tāpēc to nevar uzskatīt par detalizētu rīcības plānu. Stratēģija dod atbildes uz šādiem jautājumiem.

- Ko jūs vēlaties sasniegt?
- Kas šajā procesā būs iesaistīts?
- Kādā veidā jūs sasniegsit mērķi?

### **Ko jūs vēlaties sasniegt?**

Tas, ko jūs vēlaties sasniegt, ir noteikts stratēģijā, formulējot galamērķi: vispārēja norāde par vēlamu gala rezultātu. Šos galamērķus vēlāk varēs izmantot kā pamatu visu komunikācijas plānu, ko jūs rakstīsiet, mērķiem. Komunikācijas stratēģijas galamērķi ir balstīti uz politikas prioritātēm, kas noteikti vispārējā organizācijas stratēģijā.

### **Kas būs iesaistīts šajā procesā?**

Šim jautājumam ir trīs šķautnes: kas būs iesaistīts kā interešu grupa, kā partneris un kā mērķa grupa.

Jāgūst skaidrība par to, kuras interešu grupas ir iesaistītas un ciktāl tās ir iesaistītas. Sīkāk mērķa grupas ir apskatītas zemāk pie komunikācijas plānu apraksta.

### **Kādā veidā jūs sasniegsit mērķi?**

Izstrādājot stratēģiju, ir būtiski apsvērt, kādā veidā būs jāsniedz mērķis. To nosaka dažādi faktori. Vairākās jomās būs jāizdara izvēle, jāizskata dažādas intereses un jānosaka prioritātes.

## **3.3. Sākotnējie pasākumi – analīze un izpēte**

### **Apkārtējās vides izpēte**

Katra organizācija darbojas konkrētā vidē, kas to ietekmē. Šī vide sastāv no ārējiem faktoriem, piemēram, politiskās situācijas, ekonomiskās vides, (organizācijas) sociālajiem sektoriem, juridiskā ietvara, citiem sektoru aktīvajiem dalībniekiem, attiecībām un saiknēm starp tiem, organizācijas nodrošinātājiem, klientiem u.c.

Visi šie faktori kādā brīdī vairāk vai mazāk ietekmē organizācijas darbību. Tie nepārtraukti ietekmē organizāciju, un, kas ir vēl būtiskāk, tie paši ir pakļauti

nepārtrauktām pārmaiņām. Tieši tāpēc ir svarīgi analizēt, saprast un, ja iespējams, paredzēt šos faktoros.

Visiem šiem datiem vajadzētu būt pieejamiem, rakstot komunikācijas stratēģiju. Tos var atrast strukturētā formātā: organizācijas stratēģija, politikas dokumenti, dažādas vadlīnijas, pētījumi u.c. Šī informācija ir rūpīgi jāizanalizē un jāfiltrē, paturot prātā tās nozīmi komunikācijas stratēģijas mērķa noteikšanā.

### **Iekšējās situācijas analīze – jūsu pašu organizācija un komunikācijas nodaļa**

Pēc ārējo faktoru analīzes, kas, visticamāk, ietekmēs komunikācijas stratēģiju, nākamais solis ir izanalizēt iekšējo situāciju: organizācijas pozīciju, kā arī komunikāciju nodaļas pozīciju.

Sava organizācija rūpīgi jāiepazīst. Jāatbild uz dažādiem jautājumiem, piemēram, kādas ir organizācijas komunikācijas funkcijas? Kāda ir organizatoriskā forma? Kāda ir organizācijas struktūra? Kādu tēlu organizācija grib par sevi veidot? Kāds ir organizācijas produktu un pakalpojumu raksturs? Kā var aprakstīt organizācijas personāla struktūru? Sākuma datus var iegūt minētajos dokumentos, kā arī kvantitatīvo un kvalitatīvo pētījumu rezultātos.

Svarīgi ir noskaidrot arī komunikācijas nodaļas pozīciju organizācijā. Jāatbild uz dažiem pamatjautājumiem, piemēram: kāda ir nodaļas pozīcija organizācijā? Kādi ir nodaļas darbinieku noteiktie pienākumi? Kādas pilnvaras ir nodrošinātas komunikācijas vadītājam? Runājot par komunikācijas aktivitātēm, vai nodaļa ir iekļauta kādas komitejas, darba grupas utt. sastāvā?

Jāievāc arī attiecīgā informācija par iepriekšējām komunikācijas stratēģijām (vai kādām aktivitātēm), to attīstību un rezultātiem.

Apkopojot šo informāciju, var iegūt skaidru izpratni par nodaļas uzdevumiem, pienākumiem un kompetenci, tās ikdienas darba slodzi, vissvarīgākajām aktivitātēm utt. Var iegūt arī precīzus datus par resursiem, kādus nodaļa drīkst izlietot. Komunikācijas stratēģijā jāņem vērā cilvēkresursi, materiālie resursi un citi, kā arī jāparedz to izmantošana visefektīvākajā veidā.

### **Iekšējā komunikācija**

Analizējot organizācijas iekšējo vidi, īpaša vērība jāvelta iekšējai komunikācijai šo divu galveno iemeslu dēļ:

- neviena no komunikācijas aktivitātēm ar apkārtējo pasauli nebūs efektīva un ātra, ja iekšējā komunikācija nebūs labi noorganizēta;
- darbinieki ir organizācijas “sūtņi” apkārtējā pasaulē.

Neņemot vērā, kādi ir stratēģijā noteiktie komunikācijas mērķi, labi funkcionējoša iekšējā komunikācija ir ārkārtīgi nozīmīga, un tā ir jāizvērtē jau šajā posmā. Tāpat kā ārējā tēla veidošanas gadījumā, jāveic pētījumi, lai uzzinātu, cik labi darbinieki pārzina savu organizāciju un ko viņi par to domā. Rezultāti var būt atšķirīgi – kā

apmierinoši, tā ļoti slikti, tādējādi sniedzot informāciju, cik daudz ir investēts iekšējā komunikācijā un kāda ir bijusi atdeve.

Pēc rezultātu novērtēšanas komunikācijas stratēģijai var būt divas pieejas. Pirmkārt, ja rezultāti norāda, ka darbinieku vidū ir negatīva attieksme pret konkrētiem jautājumiem (piemēram, izpratne par organizāciju un tās produktiem, pakalpojumiem, ētiku, kultūru, sociālajiem labumiem, pensiju shēmām u.c.) var pieņemt lēmumu risināt šo jautājumu, un tāpēc izvirzīt to par vienu no stratēģijas mērķiem.

Otrkārt, ja rezultāti ir apmierinoši un tiek pieņemts lēmums nerisināt nevienu no minētajiem jautājumiem pašreizējās stratēģijas ietvaros, jāveic pasākumi darbinieku informēšanai par stratēģiju un, ja iespējams, darbā jāiesaista arī paši darbinieki. Piemēram, ja viens no stratēģijas mērķiem ir mainīt organizācijas tēlu, darbiniekiem jālūdz padoms, un vēlāk pirms jaunā tēla izveidošanas darbinieki par to jāinformē un jāizskaidro jaunā pieeja.

Īsumā, jāpanāk, lai darbinieki pilnībā atbalstītu komunikācijas stratēģijas mērķus un strādātu ar atdevi. To var panākt, informējot darbiniekus par to, kas stratēģijai ir jāsasniedz (jāpaziņo par jaunu organizācijas politiku, organizācijas tēla maiņu, jāstiprina sadarbība ar noteiktām mērķa grupām utt.), kā arī sniedzot stratēģijas kopsavilkumu un to apspriežot.

## **SVID analīze**

SVID analīze (stiprie punkti, vājie punkti, iespējas un draudi) tiek veikta pēc komunikāciju nodaļas ārējās un iekšējās situācijas apspriešanas. Organizācijas stiprie un vājie punkti ir iekšējie faktori. Iespējas un draudi ir noteikti ārējie faktori. SVID analīzē tiek izlemts, kuri iekšējie faktori ir stiprie vai vājie punkti, un kuri ārējie faktori ir iespējas vai draudi. Iedalot visu organizācijas pieejamo attiecīgo informāciju pēc šīm četrām kategorijām, tiek iegūts skaidrs priekšstats par organizāciju un situāciju, kādā tā atrodas. Sastādot shēmu, kurā ir norādīti stiprie punkti, vājie punkti, iespējas un draudi, būs skaidri redzama to savstarpējā mijiedarbība.

## **3.4. Šķēršļi**

Uzdodot visus minētos jautājumus, var noskaidrot būtiskus aspektus, kā arī atklāt šķēršļus, kas traucē komunikācijas stratēģijas izstrādi. Vienalga, kāds ir mērķis, vienmēr var analizēt esošo un vēlamu situāciju. Ceļā no esošās situācijas uz vēlamu vienmēr parādīsies viens vai vairāki šķēršļi. Šos šķēršļus var iedalīt četrās grupās, norādot, kā tos novērst.

- Šķēršļi, kurus var novērst, izmantojot komunikāciju. Tas nozīmē, ka problēmas atrisinājums ir rodams, veicot tiešos darba pienākumus.
- Šķēršļi, kurus nevar novērst, izmantojot komunikāciju. Nemiet vērā šos punktus, sastādot komunikācijas plānus, formulējot stratēģiju un izstrādājot rīcības plānu.

- Šķēršļi, kurus var daļēji novērst, izmantojot komunikāciju. Šajā gadījumā būs svarīga sadarbība ar citām organizācijas nodaļām.
- Šķēršļi, kurus nav iespējams novērst. Labs piemērs šeit ir juridiski nosacījumi vai ierobežojumi kaut ko darīt. Šādā gadījumā komunikācijas plāns var palīdzēt tikai, izvēloties tādus risinājumus, kurus minētais šķērslis var ietekmēt vismazāk.

### 3.5. Analīžu secinājumi

Šajā posmā pēc daudzām analīzēm ir iegūts liels informācijas apjoms, kas jāsakārto saistītā dokumentā – komunikācijas stratēģijā. Ja iepriekš komunikācijas stratēģijas nav bijis vai tā bijusi slikta, vai jebkurā citā gadījumā, kad komunikācija nav bijusi visai profesionāla, atklāsies daudzas problēmas. Tās ir pēkšņi uzradušās, un tām ir nepieciešams rast risinājumu. Var atklāties, piemēram, problēmas komunikācijā par organizācijas politiku vai ka organizācijas tēls nav tāds, kā bija plānots, vai ka komunikācijas nodaļa atrodas tik zemu organizācijas hierarhijā, ka tai nav nekādu pilnvaru, vai ka komunikācijas aktivitātes tiek veiktas nesaskaņoti utt.

Kā jau minēts, stratēģija ir izvēle. Tātad, no visām atrastajām problēmām ir jāizvirza prioritārās, kas savukārt ir jāsavieno tā, lai tās visiem būtu saprotamas. Reāli jāizvērtē, ko ir iespējams sasniegt, darbojoties pakāpeniski. Jāpatur prātā arī pieejamais budžets un cilvēkresursi.

### 3.6. Mērķi

Komunikācijas stratēģijas mērķi izriet no politikas mērķiem, kas izvirzīti vispārējā organizatoriskajā stratēģijā. Tiklīdz ir skaidri noteikta organizācijas politika, sāciet formulēt mērķi (mērķus), kas ietvertu visus politikas aspektus, kuri jāakcentē komunikācijā.

Piemēram, Nīderlandes satiksmes, sabiedrisko pakalpojumu un ūdenssaimniecības ministrs ir izveidojis komunikācijas stratēģiju par četrām galvenajām tēmām: tēls, ūdens, ceļu drošība un satiksme. Tēla sadaļai viens no mērķiem ir “radīt uzticama partnera un novatora tēlu, pārlicību par nepārtrauktību un kvalitāti visās darba sfērās”. Satiksmes sadaļai pieņemtā politika ir “nodrošināt vairāk vietu autobraucējiem ar kompleksu celtniecības un iespēju izmantošanas stratēģiju”; kopumā komunikācijas stratēģijas mērķis ir “likt akcentu uz visiem valdības izmantotajiem līdzekļiem pieejamības uzlabošanai”.

Turpmākā darba procesā - komunikāciju plānos - mērķi kalpos par pamatu skaidru un izvērtējamu uzdevumu noteikšanai.

### 3.7. Iesaistītās puses

Iesaistītās puses ir interešu grupas, kas ir ieinteresētas vai kuras ietekmē organizācijas darbība kopumā vai tieši komunikācijas aktivitātes. Iesaistītās puses



ir vairākas; tomēr tās ir jāidentificē un vispārīgi jāapraksta: kas tās ir, kādā sektorā tās darbojas, kādas ir to attiecības ar citām interešu grupām utt.

Jāņem vērā un jārespektē fakts, ka šīm kategorijām ir pašām savs juridiskais ietvars, intereses, ētikas un uzvedības kodeksi. Kopumā ir četras plašas interešu grupu kategorijas.

### **Valsts pārvaldes institūcijas**

To politika, stratēģija, mērķi, uzdevumi un attieksme laika gaitā var mainīties atkarībā no politiskā spēka, kas ir pie varas. Pat vienā valdībā partijām var būt atšķirīga identitāte, tēls, kultūra u.tml. Tomēr, neskatoties uz atšķirībām atsevišķos aspektos, visas šīs puses dod ieguldījumu kopējā valdības tēlā.

Valsts iestādes saista to juridiskais ietvars un ētika, kas tām ir jāievēro nolūkā būt konsekventām, uzticamām, rūpīgām un caurredzamām attiecībās ar visām interešu grupām.

### **Komercorganizācijas**

Tā kā šīs organizācijas ir orientētas uz peļņu, kā arī uz patērētāju, tām ir jāapvieno savas komerciālās intereses (kuras nosaka konkrēti likumi) ar savu interešu grupu interesēm.

### **Pilsoniskā sabiedrība**

Sākotnēji tā izveidojās, lai aizsargātu pilsoņu intereses pretstatā komerciālā un valsts sektora interesēm, bet pašreiz ir tendence meklēt "īpatnējus" sabiedrotos: Nīderlandē, piemēram, valsts administrācija finansiāli atbalsta NVO to funkciju pildīšanā.

### **Iedzīvotāji**

Iedzīvotāji atrodas kopējā teritorijā, kurā sadarbojas visi minētie dalībnieki. Tiem iedzīvotāji ir jāņem vērā, sākot darbību jebkurā līmenī.

Pēc veiktajām analīzēm un izvirzītajiem mērķiem ir jābūt skaidram, kurš ir partneris, kurš pieder pie mērķa grupas un kurš ir interešu grupa komunikācijas stratēģijā. Vēlāk komunikācijas plānā tie būs jāapraksta sīkāk.

## **3.8. Ziņojums**

Ziņojums attiecas uz komunikācijas saturu. Ziņojums ir tas, ko jūs gribat pavēstīt vai parādīt savai mērķa grupai. Šajā posmā jāizveido vispārīgs ziņojums. Tam vienmēr jā sastāv no misijas apraksta elementiem. Vēlāk jādefinē daži ziņojumi dažādām mērķa grupām.

Pētījumi liecina, ka, visticamāk, netiks pieņemti šādi ziņojumu veidi:

- globāla rakstura ziņojumi;
- pamācošu frāžu kopumi;
- ziņojumi sevis slavināšanai;
- pašreklāma bez pamatojuma.

Izvairieties no šādiem ziņojumiem! Tā vietā padariet ziņojumu personīgu, tādu, kas izsaka politikas būtību.

### 3.9. Komunikācijas kanāli

Nākamais solis ir izvēlēties līdzekļu kopumu, ko izmantot stratēģijas vajadzībām. Nenorādiet konkrētus komunikācijas līdzekļus, bet tikai šo līdzekļu veidu. Ieteicams izvēlēties līdzekļus, kas vislabāk varētu ietekmēt konkrēto situāciju. Šeit būtiski ir divi faktori.

1. Kā jūs gribat sasniegt mērķa grupu.
  - Visu grupu – caur masu medijiem.
  - Individuāli – personiski līdzekļi vai starpnieki.
2. Līdzekļu veids.
  - Mutiski.
  - Rakstiski.
  - Audiovizuāli.
  - Internets.
  - Visu līdzekļu kombinācija.

Pirms kanālu izvēles jāpārdomā, kāds ir kanālu un mediju raksturs (personiska komunikācija, rakstiska komunikācija, elektroniskie masu mediji, organizēti pasākumi), kurus medijus regulāri izmanto jūsu mērķa grupa, kāds ir jums pieejamais budžets, kā arī pieejamie līdzekļi un mediji.

### 3.10. Uzdevumi un atbildība

Komunikācijas stratēģijas veiksme vai neveiksme galvenokārt ir atkarīga no tās organizēšanas. Parasti cilvēkresursu kapacitāte un finansiālie līdzekļi nosaka mērķus, pēc kuriem jūs varat tiekties, un medijus, kurus jūs varat izmantot. Bez tam tās būs atkarīgas arī no nosauktajiem faktoriem. Būtiski ir vairāki jautājumi.

- Noorganizējiet, par ko katrs ir atbildīgs, cik ilgu laiku drīkst veikt, kā arī, kurš un kādā veidā veiks kontroli. Tātad sastādiet scenāriju ar laika grafiku, lai pārliecinātos, ka jums ir visi nepieciešamie līdzekļi un cilvēki, kas vajadzīgi komunikācijas plāna realizēšanai. Nosakiet, vai sabiedriskās komunikācijas nodaļa īstenoš stratēģiju viena pati vai dažos jautājumos sadarbosies ar citām nodaļām.

- Pievērsiet uzmanību komunikācijas stratēģijas saskaņošanai ar citiem organizācijas jautājumiem, ar citu līdzīgu iestāžu komunikācijas stratēģijām, ar dažādiem organizācijas līmeņiem/nodaļām/dienestiem/nozarēm. Stratēģijā vajadzētu skaidri noteikt, kāda ir katra iespējamā dalībnieka darbības sfēra, uzdevumi/atbildība/pilnvaras.
- Pārdomājiet vadības lomu dokumenta izstrādē un īstenošanā; nosakiet to precīzi un vienojieties, ka vadība uzņemsies tai paredzētos pienākumus.

### **3.11. Budžets**

Centieties sastādīt reālu budžetu, t.i., izmaksu novērtējumu un veidu, kā tās tiks segtas. Atcerieties, ka jums jāparedz rezerve izmaksām, kas nav tieši saistītas ar jūsu komunikācijas stratēģiju.

Ja nepieciešams, norādiet:

- pašlaik pieejamo naudas daudzumu;
- nākotnē pieejamo naudas daudzumu;
- katram stratēģijas komponentam piešķirto naudas daudzumu;
- laika periodu, kurā nauda ir pieejama u.c.

### **3.12. Laiks**

Sastādiet ieteicamo laika grafiku, ietverot laiku, kad stratēģijai vajadzētu sākties un beigties, kā arī īpašus datumus, kuriem ir jāpielāgojas, piemēram, vēlēšanas, ministru paziņojumi, dažādu programmu sākuma datumi, kā arī paredziet dažādus šķēršļus laika grafika ievērošanā (piem., pirms finanšu gada beigām).

### **3.13. Novērtēšana**

Novērtēšanai ir būtiska loma, lai nodrošinātu, ka komunikācijai paredzētā nauda tiek pareizi tērēta. Stratēģijas novērtēšana pašās beigās būs atsevišķs process, bet jums būs jāņem vērā arī visu atsevišķi veikto komunikācijas aktivitāšu novērtējums.

### **3.14. Pēdējie uzlabojumi jūsu komunikācijas stratēģijā**

Kad stratēģija ir gatava, kritiski izvērtējiet mērķa grupas, ziņojumus, medijus un organizāciju, uzdodot šādus jautājumus: vai dokumentā ir ietverts viss, ko jūs bijāt paredzējuši, un vai viss ir izteikts tā, kā jūs to vēlējāties? Vai ir palikuši jautājumi vai šaubas par izdarīto izvēli vai izvirzītajām prioritātēm?

Apspriediet jautājumus un šaubas ar kolēģiem, kas var sniegt derīgus padomus vai palīdzēt izvairīties no kļūdām. Pārliecinieties, vai vadība piekrīt plānam un vai tā nodrošinās finansējumu.

## **4. nodaļa. Komunikācijas plāni**

### **4.1. Ievads**

Komunikācijas stratēģijai nav jēgas, ja tā netiek pienācīgi izpildīta. Taču komunikācijas plānu var izstrādāt tikai tad, kad ir skaidra un labi formulēta stratēģija.

Iepriekšējā nodaļā mēs runājām par pasākumiem, kas jāveic, lai izstrādātu komunikācijas stratēģiju. Tur minēts, ka komunikācijas stratēģija ir ietvars visām komunikācijas aktivitātēm, kas jāveic noteiktā laika periodā.

Tiklīdz ir pieņemta labi formulēta un visaptveroša komunikācijas stratēģija, kas ir visiem izprotama un ko visi ir apņēmušies pildīt, var spert nākamo soli – izstrādāt komunikācijas plānu.

Komunikācijas plānā jāiekļauj visas darbības, kas jāveic par noteiktu tēmu vai politiku, neskatoties uz to apmēriem. Šādi sabiedriskās komunikācijas nodaļa būs spiesta strādāt sistemātiski un metodiski. Plāna sastādīšana vairākos posmos novērš iespēju, ka kāds aspekts būs piemirsts, tiek arī ietaupīts laiks un nauda.

Ir vairāki veidi, kā izstrādāt komunikācijas plānu. Šajā rokasgrāmatā mēs izmantosim pakāpenisko pieeju. Katrs posms tiks nosaukts un paskaidrots.

### **4.2. Pamatinformācija**

Pirmām kārtām vispārīgos vilcienos nosakiet, kāpēc komunikācijas plāns tiek sastādīts, kurš ir atbildīgs par programmu un komunikācijas plānu un par ko tieši viņš ir atbildīgs.

Vispārīgi aprakstiet apstākļus, kas noteica nepieciešamību izvērst komunikācijas aktivitātes. Piemēram, iniciatīva varētu nākt no valdības lēmuma, būt atbilde interešu grupu lūgumiem vai atsauksmēm vai būt daļa no jaunā politikas pieteikuma.

Jāmin programmas, kuras ietvaros plāns tiek sastādīts, mērķis un uzdevumi, it īpaši galvenie sasniedzamie rezultāti. Programmas uzdevumi vienmēr veidos kampaņas vai plāna struktūru. Jāuzrāda arī, kādā veidā komunikāciju plāns iekļausies programmā, lai sasniegtu vēlamos rezultātus.

#### **4.2.1. Komunikācijas kampaņas nepieciešamība**

Definējiet komunikācijas kampaņas loģisko pamatojumu. Nosakiet, kāpēc komunikācijas kampaņa ir nepieciešama un ko vajadzētu zināt vai darīt mērķa auditorijai pēc kampaņas ziņojumu saņemšanas.

Pētījumi rāda, ka sabiedrība vēlas dzirdēt par konkrētām programmām un politiku, nevis vispārīgus paziņojumus par kopējām iniciatīvām vai to, kas tiek veikts viņu labā.

#### **4.2.2. Pašreizējie vai agrāk veiktie pētījumi**

Iekļaujiet jums pieejamo pētījumu rezultātus, kas apliecina komunikācijas kampaņas nepieciešamību un tās pieeju. Te varētu iekļaut:

- mārketinga pētījumus, kas veikti tieši pašreizējai kampaņai;
- tirgus pētījumus, kas veikti, lai novērtētu iepriekš veiktās kampaņas par šo jautājumu;
- pētījumus, kas veikti, lai informētu par politikas vai programmas attīstību;
- pētījumus par ar programmu saistītiem jautājumiem;
- attiecīgo statistiku vai demogrāfiskos datus u.c.

#### **4.2.3. Agrāk veiktās komunikācijas aktivitātes**

Ja par šo tematu agrāk ir veiktas komunikācijas aktivitātes, sniedziet informāciju par mērķa auditoriju, komunikācijas mērķiem, galvenajiem ziņojumiem, kad un kā kampaņa notika un kāda bija tās efektivitāte.

Šeit varētu iekļaut arī informāciju par papildu komunikācijas aktivitātēm, kas par šo jautājumu piedāvātas mērķa auditorijai.

#### **4.3. Komunikācijas galamērķis**

Komunikācijas kampaņas galamērķis ir balstīts uz komunikācijas stratēģijas galamērķi, tas savukārt ir cieši saistīts ar vispārējo politikas mērķi. Tam jābūt īsam paziņojumam par komunikācijas stratēģijas vēlamu iznākumu.

#### **4.4. Iesaistītās puses**

Vispārīgi tās ir noteiktas komunikācijas stratēģijā. Šeit jāsniedz pilnīgs pārskats par iesaistītajiem dalībniekiem. “Kas ir interešu grupas?” – uz šo jautājumu tagad jādod izsmeļoša atbilde.

Lai noteiktu komunikācijas plāna iesaistītās puses, var izmantot šādu pārbaudes sarakstu.

- Iekšējās interešu grupas.
- Kuras sabiedrības daļas ir iesaistītas?

- Kurš praksē nodarbojas ar apspriežamo jautājumu?
- Kurš iegūst vai cieš no faktiskās situācijas?
- Kurš gūst labumu no veicamajiem pasākumiem?
- Kurš jutīs negatīvas sekas?
- Kuras grupas būs iesaistītas netieši?
- Kurš noteikti atbildēs uz priekšlikumiem?
- Kādi citi partneri jums ir nepieciešami uzdevuma veikšanai?

#### 4.5. Komunikācijas mērķi

Skaidri, konkrēti un izvērtējami mērķi nosaka komunikācijas aktivitāšu izdošanos: tie ir vajadzīgi ne tikai piemērota plāna izstrādei, bet veido arī pamatu plāna novērtējumam.

Parasti mērķus sajauc ar uzdevumiem. Rakstot komunikācijas plānu, atcerieties, ka:

- uzdevumi ir jāveic, lai sasniegtu mērķus (t.i., rezultātus), un parasti sākas ar “izstrādāt...”, “realizēt...”: izstrādāt reklāmas stratēģiju, realizēt trīs mēnešu SA kampaņu, nodrošināt dažādus informācijas avotus, attīstīt interneta izmantošanu, u.c.;
- mērķis ir tas, ko vēlas sasniegt ar komunikāciju (t.i., rezultāts), un parasti sākas ar “paplašināt...”, “nostiprināt...”.

Pētījumu rezultāti palīdz izvirzīt reāli sasniedzamus mērķus. Tie ļauj labāk uztvert izpratni un attieksmi pret apspriežamo jautājumu, tāpēc kalpo kā komunikācijas aktivitāšu sākuma punkts.

##### 4.5.1. Mērķu izvirzīšana

Nosakot mērķus, vajadzētu:

- būt reālistam, domājot par laika grafiku, budžetu un resursiem;
- nodrošināt, lai mērķi ir novērtējami;
- noteikt, kāds ir sasniedzamais mērķis attiecībā uz mērķauditoriju.

Mērķis varētu būt:

- veicināt izpratni un zināšanas par politiku vai programmu. Tas ir saistīts ar informāciju vai zināšanām, kuras nepieciešams sniegt mērķauditorijai;
- izmainīt attieksmi – attieksme ir pozitīvas vai negatīvas izjūtas par kādu jautājumu; tās ir attīstītas/pamatotas un relatīvi stabilas izjūtas. Ir pieņemts, ka attieksmes maiņa palielinās pozitīvo izturēšanos, kuru veicina kampaņa. Dažu kampaņu mērķis ir stiprināt pozitīvo attieksmi, lai nodrošinātu, ka tiek uzturēta pozitīva izturēšanās. Attieksmes mērķi ir paziņojums, kā mērķauditorijai būtu jājūtas, domājot par attiecīgo jautājumu;

- ietekmēt izturēšanos – ko mērķauditorijai vajadzētu darīt kampaņas rezultātā. Izturēšanās ir konkrētas darbības, uz kuru veikšanu jūs mudināt mērķauditorijas pārstāvjus.

#### 4.6. Mērķa grupas

Tieši kuram, pēc sūtītāja domām, vajadzētu saņemt ziņojumu? Mērķa grupas jāapraksta pēc šādiem kritērijiem:

- pašreizējā izturēšanās;
- apziņas līmenis;
- zināšanu līmenis;
- informācijas uzņemšanas ieteicamās metodes;
- motivācija/šķēršļi pārraidītās informācijas uzklauššanai un pieņemšanai.

Mērķa grupas jāapraksta iespējami sīkāk. Vispārīgi apraksti, piemēram, “iedzīvotāji/pilsoņi/pilsoniskā sabiedrība” nedos tik labus rezultātus kā kampaņa ar strikti noteiktām mērķa grupām. Jo labākas ir zināšanas un izpratne par mērķa grupu, jo lielāka iespējamība, ka kampaņa būs veiksmīga.

Mērķa grupā precīzi jānosaka šādi slāņi:

- primārā mērķauditorija – cilvēki, kurus ziņojums skar tieši, vai cilvēki, kuriem jānodod ziņojums;
- sekundārā mērķauditorija – cilvēki, kurus ziņojums neskar tieši, bet kuriem jāsaņem ziņojums, jo arī viņi no tā var gūt labumu vai tas ietekmēs mērķa grupu;
- interešu grupas – citi cilvēki vai grupas, kuras var būt tieši vai netieši iesaistītas vai kuras ietekmē kampaņas apskatītais jautājums.

Skaidri norādiet lomu, kāda plānā ir piešķirta šiem cilvēkiem un grupām.

Varētu izmantot šādu pārbaudes sarakstu:

##### A. Sociālais raksturojums

- Vīrietis /sieviete
- Vecums
- Ģimenes stāvoklis
- Izglītība
- Profesija
- Ienākumi
- Dzīves vieta
- Sociālie apstākļi (attiecināmie dzīvesveida aspekti)

- Reliģija
- Tautība (minoritātes)
- Mērķa grupas lielums

#### B. Zināšanas un attieksme (pašreizējās un vēlamās)

- Valodas prasme
- Lasītprasme
- Viedokļi, attieksme, uzskati (ko šīs grupas pārstāvji zina par ziņojumu, ko jūs vēlaties nodot, vai šādu zināšanu vispār nav?)
- Vai pret konkrēto politiku ir aizspriedumi?
- Vai ir vispārzināmi faktori, kas kaut kādā veidā ietekmē mērķa grupu izpratni par politiku?

#### C. Sociālie saziņas tīkli un mediju patēriņš

- Kāda ir mērķa grupas organizācija?
- Pozīcija sociālajos tīklos, dalība organizācijās (sabiedriskajās, politiskajās, kultūras, sporta)
- Vai ir noteiktas organizācijas, kas parasti sniedz informāciju mērķa grupai?
- Vai mērķa grupa apmeklē noteiktas sanāksmes?
- Kādus medijus mērķa grupa izmanto? (Vispārīgi, kā arī sakarā ar informāciju par jūsu politiku.)
- Vai jūsu mērķa grupa ir ļoti pieradusi pie audio vai vizuālajiem medijiem? (Piemēram, jaunieši.)
- Vai ir pieejamas elektroniskas datu bāzes ar mērķa grupu adresēm?

Būtu nepieciešamas arī pietiekami plašas zināšanas par īpašajām grupām, kurām ir grūti piekļūt informācijai zemo ienākumu, sliktā izglītības līmeņa (komunikācijām izmantotās valodas nepietiekamas pārzināšanas), invaliditātes, ģeogrāfiskās izolācijas vai citu iemeslu dēļ. Par šīm grupām jābūt arī pietiekamai informācijai sakarā ar apspriežamo jautājumu. Komunikāciju plānā skaidri jānosaka, kā pie šīm grupām vērsties. Iespējams, ka ir vajadzīgi pētījumi, lai noteiktu, vai ir nepieciešama atsevišķa pieeja.

#### **4.7. Vēlamo rezultātu un to novērtēšanas plāna sīks apraksts**

Kad ir izvirzīti skaidri mērķi un ir sagatavots labs pārskats par mērķa grupām, var formulēt sagaidāmos rezultātus par katru mērķa grupu. Sagaidāmie rezultāti var



būt attieksmes maiņa, atsauksmes, protesti, atbalsta sanāksmes u.c. Arī tagad ir būtiski pēc iespējas skaidrāk noteikt sagaidāmos rezultātus. Precīzi norādiet arī veidus, kā tiks vērtēti rezultāti, un iznākuma ietekmi uz novērtējumu. Kāds iznākums tiks uzskatīts par veiksmīgu?

#### **4.8. Galvenie ziņojumi**

Efektīvos galvenajos ziņojumos jāiekļauj informācija par reklamējamo programmu vai politiku, iniciatīvas galvenie ieguvumi mērķauditorijai un skaidrs “aicinājums uz rīcību” ar skaidrojumu, kas mērķauditorijai jādara pēc ziņojuma saņemšanas.

Komunikācijas stratēģijā noteiktais galvenais ziņojums ir pamats konkrētu ziņojumu vai (viena un tā paša ziņojuma) variāciju izstrādei komunikācijas plānā.

Šajā posmā jāapsver, vai dažādām mērķa grupām ir nepieciešami atsevišķi mērķi un galvenie ziņojumi. Bieži stratēģija cenšas panākt atšķirīgus rezultātus dažādās auditorijās. Šādā gadījumā auditorijām būs nepieciešami atšķirīgi ziņojumi, un komunikācijas plānā tos vajadzētu paredzēt.

#### **4.9. Galīgais budžets: labas plānošanas un kontroles sistēmas izstrāde**

Izstrādājot stratēģiju, diskusijās bija ietverts arī jautājums par budžetu. Neviena valsts iestāde vai organizācija neakceptēs darbu ar atvērtu budžetu.

Tomēr profesionālai organizācijai pirms galīgā budžeta noteikšanas būtu jāpagaida, kad būs skaidrs, “ko tā var dabūt par savu naudu”. Iepriekšējos plāna posmos jānodrošina pietiekami daudz informācijas, lai varētu pieņemt lēmumu, cik daudz naudas tā vēlas un var atļauties tērēt.

Labā plānošanas un kontroles sistēma nav vajadzīga tikai iztērētā budžeta kontrolei. Arī nākamajiem procesa posmiem nepieciešama profesionāla un stingra plānošanas un kontroles sistēma. Ja projekts ir saistīts ar pasākumu, kas sākas 1. jūnijā, jāpanāk, lai visi veicamie darbi būtu sākti laikus. Labā plānošanas un kontroles sistēma ļauj strādāt elastīgāk. Jau iepriekš var redzēt, kādas ir vislabākās iespējas vai datumi, kad izdarīt izmaiņas, ja tādas ir nepieciešamas.

#### **4.10. Izmantojamie līdzekļi**

Īpaši mūsdienās ir gandrīz neierobežots līdzekļu klāsts ziņojuma nodošanai cilvēkiem. Tieši tāpēc nav efektīvi vienkārši sastādīt iespēju pārbaudes sarakstu un tad atzīmēt tās, kas būs noderīgas projektam. Tādējādi tiek ierobežota radošā domāšana. Labāk būtu organizēt ideju apmaiņas sanāksmi ar iesaistītajiem cilvēkiem, lai izteiktu vecas un jaunas idejas. Jebkurš ieteikums ir svarīgs. Nekas nav “nieiespējams”. Pēc visu ieteikumu apkopošanas var izdarīt izvēli. Kuri ieteikumi un varianti ir piemēroti projektam, mērķa grupām un budžetam?

Pēc tam sākas īstā pieskaņošana. Process ietver mērķu pieskaņošanu mērķa grupai un līdzekļiem. Pārbaudiet, vai visi svarīgie jautājumi ir atainoti izvēlēs. Šajā posmā budžets parādīs, kādi ir ierobežojumi informatīvo materiālu sagatavošanai.

Komunikācijas kanāli padara ziņojumus redzamus un dzirdamus. Radio, televīzija, internets, avīzes, brošūras, vēstules, sanāksmes un preses konferences – tie visi ir labi pazīstami mediji. Tomēr jāuzdod jautājumi, kā šos līdzekļus vai medijus izmantot visefektīvāk. Katrai mērķa grupai ir savi kanāli, tāpēc jādefinē (un dažreiz arī jāpēta), kuri tie ir un vai to lietojums mainās. Medijus var izvēlēties, ievērojot šādus kritērijus.

#### **4.10.1. Kanālu un mediju raksturs**

Saprātīgi ir mēģināt atrast komunikācijas kanālu apvienojumus:

- personīga komunikācija (t.i., esošie vai veidojamie tīkli, piemēram, grupu diskusijas, apaļā galda konferences, tikšanās ar pārstāvjiem);
- rakstiskās komunikācijas (t.i., reklāmas lapiņas, vēstules, raksti (vietējos) laikrakstos vai žurnālos, interneta lapas, informācija uz ziņojumu dēļiem);
- elektroniskie masu mediji (piemēram, ziņas (vietējās) radiostacijās vai televīzijas kanālos, internetā, CD, video);
- pasākumi (sarīkojumi brīvā dabā, izstādes, gada sākuma pasākumi, konferences).

Parasti personīga komunikācija ir visefektīvākā. Tai gan nepieciešams laiks, tāpēc tā bieži nav efektīva, jo ar to var sasniegt nedaudz personu. Tomēr personīgi satikties ar cilvēkiem var izrādīties ļoti efektīvi, piemēram, ja tie pārstāv “jumta” organizācijas (nodokļu maksātāju asociācijas, patērētāju klubus u.c.).

Masu mediji ir piemēroti gadījumos, kad jāsasniedz daudzi cilvēki. Taču masu medijos informācija mēdz būt pārāk vispārīga, turklāt tā ir dārga.

Medija raksturs var padarīt to nepiemērotu ziņojuma ievietošanai. Dārgas kampaņas nepārliecinās nodokļu maksātājus, ka nauda tiek tērēta visefektīvāk.

#### **4.10.2. Mērķa grupu regulāri izmantotie mediji**

Atgriezieties pie mērķa grupas izvēles un pārskatiet tur sniegto informāciju par mērķa grupas raksturojumu, sociālajiem tīkliem un mediju patēriņu.

Piemēram, var izmantot reklāmas vai publikācijas vietējā laikrakstā vai specializētā žurnālā, ja pētījumi ir pierādījuši, ka mērķa grupa bieži lasa šo laikrakstu vai žurnālu.

#### **4.10.3. Pieejamie līdzekļi un mediji**

Izmantot jau pieejamos medijus parasti ir lētāk, ātrāk un vieglāk. Tomēr ir jānosaka, vai šie mediji atbilst mērķa grupai. Atcerieties, ka mērķa grupu viedoklis par medijiem ar laiku mainās, tāpēc nepamatojiet mediju izvēli ar veciem faktiem vai skaitļiem.

Pēc informācijas nesēju izvēles būtiski ir pievērst uzmanību balss tembram, tēliem, krāsām, formātam u.c. Šajā posmā atkal ir svarīgi izmantot pārbaudes sarakstu katrai mērķa grupai, lai kontrolētu, vai nav notikusi novirze no mērķa.

Īpaši gadījumos, kad uz spēles ir likti lieli finanšu līdzekļi, būtu vērtīgi pārbaudīt ietekmi, kādu rada izvēlētie materiāli, pirms tie tiek saražoti. Tas attiecas uz formātu, krāsām, izvietojumu, kā arī uz saturu.

#### **4.10.4. Komunikāciju plāna īstenošanas organizatoriskie jautājumi**

Tāpat kā izstrādājot komunikācijas stratēģiju, komunikācijas plāna veiksmīga īstenošana ir atkarīga no organizētības un koordinācijas. Ļoti svarīgs ir funkciju un atbildības jautājums: nosakiet, kurš būs atbildīgs un par ko, kādi ir termiņi katras darbības veikšanai, kurš un kā veiks novērtēšanu. Ielieciet visu matricē un pārbaudiet, vai ir pieejami visi nepieciešamie līdzekļi un cilvēki komunikācijas plāna ieviešanai.

#### **4.11. Īstenošana**

Pēc komunikācijas stratēģijas un plāna izstrādāšanas tos var sākt īstenot.

- **Koordinācija**

Visticamāk, ka komunikācijas plāns sastāv no vairākām aktivitātēm noteiktām mērķa grupām. Ļoti iespējams, ka šīs aktivitātes veic vairākas personas. Tad ārkārtīgi liela nozīme ir koordinācijai. Ziņojumiem konkrētām mērķa grupām jābūt skaidriem un nepārprotamiem. Darbības ir jāveic loģiskā secībā, tāpēc būtiski ir ievērot laiku.

Ja komunikācijas aktivitātes rada apjukumu, kāda no mērķa grupām var pazust, vēlāk būs grūtāk to sasniegt citas informācijas nodošanai.

- **Informācija par rezultātiem**

Parādiet auditorijai pūliņu rezultātus. Zināšanas par savas darbības rezultātiem rada motivāciju turpināt centienus. Pat, ja rezultāti ir negatīvi, apsveriet iespēju tos paziņot.

Sniedziet paskaidrojumus un izmantojiet negatīvo situāciju, lai pārvērstu to pozitīvā sākuma punktā turpmākai rīcībai. Nekad nemelojiet par rezultātiem. Pastāv liels risks, ka cilvēki uzzinās patiesību. Ja tā notiks, (nepareizā) informācija var radīt pilnīgi pretējas sekas.

- **Starpnieku nozīme**

Starpniekorganizāciju izmantošana par primāro informācijas avotu var būt ļoti efektīva dažādu iemeslu dēļ:

- to ticamība dažkārt ir augsta;
- NVO vai citiem starpniekiem bieži ir vairāk pieredzes konkrētos jautājumos;

- savu funkciju dēļ tās parasti atrodas tuvāk mērķa grupām;
- izmantojot NVO vai citus starpniekus, var ietaupīt laiku un dažreiz pat naudu.

Investējiet tīklu izveidē un iesaistiet interesantus starpniekus komunikācijas aktivitāšu plānošanas agrīnajā fāzē.

#### **4.12. Novērtēšana: vai ir sasniegts komunikācijas mērķis?**

Ir ļoti svarīgi novērtēt gan jūsu komunikācijas darbības, gan sadarbību ar partneriem programmas laikā.

- Komunikācijas programmas novērtēšana

Ieteicams veikt novērtējumu gan aktivitāšu vidus posmā (kad programmu vēl var mainīt), gan beigās. Novērtēšanas mērķis ir:

- atklāt, kā pielāgot aktivitātes;
- novērtēt rezultātus un sniegt par tiem informāciju mērķa grupām;
- sniegt atskaites tiem, kas finansiāli atbalstīja komunikācijas aktivitātes;
- mācīties no pieredzes (lai to varētu izmantot turpmākajās aktivitātēs).

- Partneru sadarbības novērtēšana

Var runāt par iekšējo un ārējo sadarbību.

- Iekšējā sadarbība attiecas uz sadarbību starp sabiedriskās komunikācijas nodaļu (kas atbild par komunikācijas stratēģiju un plānu) un tās pašas organizācijas citām nodaļām.
- Ārējā sadarbība attiecas uz sadarbību starp komunikācijas nodaļu vai organizāciju kopumā un ārējām organizācijām (NVO), institūcijām vai konsultējošām iestādēm.

Šī novērtējuma nolūks ir uzlabot komunikācijas aktivitāšu kvalitāti nākotnē un labāk izmantot partneru pieredzi.

## **5. nodaļa. Mediju plānošana**

### **5.1. Ievads**

Visu komunikācijas darbību pamatprincips - tām ir jābūt iedarbīgām, efektīvām un rosinošām. Īpaši tādās situācijās, kad līdzekļi ir ierobežoti – gan darbinieku skaita ziņā, gan naudas izteiksmē –, rūpīgi jāizvēlas komunikācijas kanālu veids. Protams, galvenā izvēle notiks, izstrādājot komunikācijas plānu, ņemot vērā

mērķauditoriju, budžetu utt. Taču plānoto aktivitāšu realizācijas gaitā ir jāizdara galīgā izvēle. Šo izvēli mēs dēvējam par mediju plānošanu.

Mediju plānošana ir daudz vairāk nekā tikai piemērotākā masu medija izvēle komunikācijas īstenošanai. Valdība un valsts iestādes var izmantot daudzas citas iespējas, lai paziņotu atklātībā nepieciešamo informāciju. Galvenais mērķis ir panākt, lai informācija tiek saņemta, saprasta un izmantota. Tā kā komunikācija ir interaktīvs process, ļoti svarīgi ir apzināties sabiedrības vēlmes un vajadzības. Tas nozīmē, ka jāatbild uz diviem jautājumiem.

- Ko es gribu, lai sabiedrība zina?
- Ko sabiedrība pati grib zināt?

Mediju plāna izstrāde – tāpat kā komunikācijas plāna izstrāde – jāveic sistemātiski. Pirms pasūtīt brošūras un bukletus, sākt rakstīt paziņojumus presei vai organizēt publisku tikšanos, ir jāapsver un jāņem vērā ļoti daudzi aspekti. Tam nav jābūt laikietilpīgam un dārgam procesam. Ļoti noderīgs varētu būt pārbaudes saraksts, lai jau plāna izstrādes sākumstadijā izvēlētos vispareizākos risinājumus. Šajā nodaļā aplūkosim pārbaudes sarakstu, kā arī metodikas paraugus, kas varētu būt noderīgi, izstrādājot konkrētu mediju plānu.

## 5.2. Tiešā, netiešā un interaktīvā komunikācija

Lai nodibinātu efektīvu komunikāciju, tikai dažos gadījumos pietiek ar paziņojuma nosūtīšanu saņēmējam. Tas, vai saņēmējs šo ziņu saņems, ir atkarīgs no medija veida un no komunikācijas tiešuma. Personiska vēstule, piemēram, var radīt lielāku efektu nekā vairāk vai mazāk anonīma brošūra. Telefonsaruna vai apmeklējums, kas atklāj saņēmējam ziņas saturu un tādējādi ļauj uz to reaģēt, dažkārt ir pat daudz iedarbīgāki komunikācijas veidi.

Komunikācijas speciālists var izvēlēties, kuru no trim galvenajiem komunikācijas veidiem izmantot.

**Netiešā komunikācija**, kas tiek veikta ar preses vai elektronisko mediju starpniecību, kā arī izmantojot kā vidutājus dažādas organizācijas.

Šī saziņas forma atbilst vispopulārākajam komunikācijas modelim un ietver nosūtītāju, ziņojumu, mediju un saņēmēju. To var īstenot ar salīdzinoši lētām metodēm, piemēram, intervijām un paziņojumiem presei. Tomēr šajā gadījumā nevar kontrolēt ne ziņas saturu, ne veidu, kādā tā tiek pasniegta, ne ātrumu, ar kādu tā nonāk līdz galamērķim, un, tātad, arī tās efektivitāti.

**Tiešā komunikācija** tiek īstenota brošūru, ziņu izlaidumu, sludinājumu, radio un televīzijas reklāmu, plakātu, kā arī tiešā mārketinga veidā.

Šis ir daudz dārgāks komunikācijas veids, kas piedāvā nosūtītājam iespēju labāk kontrolēt izvēlēto mediju. Tomēr tas ir diezgan pasīvs veids, jo no saņēmēja puses netiek prasīts veikt jebkādas darbības. Nosūtītājs var mēģināt izraisīt kādu reakciju

no saņēmēja puses, pievienojot ziņai iespēju nosūtīt atbildi, piemēram, uzrādot tālruna numuru.

**Interaktīvā komunikācija** tiek īstenota personisku vai lielāku tikšanos un apmeklējumu veidā, kā arī ar interaktīvo elektronisko mediju starpniecību.

Ja mērķauditorija ir ļoti dažāda, tas neapšaubāmi ir visefektīvākais komunikācijas veids. Individuālā pieeja garantē, ka saņēmējs uz to reaģēs. Pat lai izdzēstu saņemto ziņu, saņēmējam tā sākumā ir jāredz. Interaktīvās komunikācijas izmaksas patērētā laika, enerģijas un naudas ziņā varētu būt šķērslis gadījumā, ja jāinformē lielāka mērķauditorija.

Lai sasniegtu maksimālo efektu, sabiedrisko komunikāciju speciālists lielākoties izvēlēsies kombināciju, kas ietver vairākus komunikācijas veidus.

Komunikācijas veida izvēle ir atkarīga arī no paziņojamās informācijas veida. Pamatā izšķir divu veidu pieejas: nolūka komunikācija, kas paredzēta cilvēku uzvedības vai viedokļu ietekmēšanai, un situācijas komunikācija, kad vienkārši tiek izklāstīti fakti.

Valsts iestāžu pārstāvji uzskata, ka nolūka komunikācijas metodes tiek izmantotas, lai panāktu labvēlīgu sabiedrības attieksmi pret pasākumiem, kas tiks veikti vai jau ir veikti.

Pieejas izvēles process, lai ietekmētu saņēmēju un liktu viņam mainīt attieksmi ar saņemtās informācijas palīdzību, ir ļoti sarežģīts. Lai izvēlētos visefektīvāko komunikācijas stratēģiju, ir nepieciešamas pamatzināšanas psiholoģijā. Ir ļoti svarīgi paturēt to prātā, pirms izstrādāt mediju plānu.

Pamatā saņēmējam ir jābūt gatavam saņemt ziņu un uztvert tās saturu. Pirmām kārtām ziņai ir jāpiesaista saņēmēja interese, bet tai arī ir jāveicina pozitīva atbildes reakcija uz saņemto informāciju.

### 5.3. Efektīva mediju izmantošana

Lai samazinātu distanci starp nosūtītāju un saņēmēju, parasti tiek izmantots medijs, ar kura palīdzību ziņa sasniedz galamērķi. Galvenās preses vai elektronisko mediju funkcijas ir labi zināmas, tomēr to lietojums atšķiras. Ja tiek pieņemts lēmums paziņot informāciju drukātā veidā, nosūtītājs var izvēlēties, vai izmantot vēstuli, brošūru, bukletu, grāmatu vai neatkarīgu avīzi, žurnālu vai pat plakātu.

Izvēloties visefektīvāko mediju, ir jāņem vērā ļoti daudzi nosacījumi, piemēram:

- ražošanas un izplatīšanas izmaksas;
- ražošanai un izplatīšanai paredzētais laiks;
- izvēlētā medija auditorija;

- šķēršļi, kas varētu kavēt mērķauditoriju uztvert un pieņemt ziņojumu;
- dažādu mediju atšķirīga uztvere no mērķauditorijas puses;
- interaktīva dialoga veicināšana, kas nepieciešams efektīvas komunikācijas veidošanai;
- nepieciešamība vizualizēt paziņojumu;
- medija ilgizturība;
- medija spēja pielāgoties izmaiņām stratēģijā.

#### **5.4. Plānošana un organizēšana**

Pamatā projekta cikls sastāv no savstarpēji saistītiem pasākumiem, kas jāveic noteiktā secībā: uzsākšana – sagatavošana – lēmuma pieņemšana – īstenošana – novērtēšana – atbildes reakcija. Mediju plānošanas cikls, kas ir pēdējais veicamais pasākums pirms galīgā komunikācijas projekta plāna īstenošanas, ir minētā cikla izvērstāka versija.

##### **Uzsākšana**

Pēc medija izvēles, kas tiek veikta saskaņā ar 5.3. punktā minētajiem nosacījumiem, var sastādīt sarakstu ar visiem veicamajiem pasākumiem attiecībā uz lietām, ko paredzēts izgatavot, līgumiem, ko paredzēts noslēgt, rezervēšanu utt.

##### **Sagatavošana**

Gadījumā, ja ir nepieciešams izgatavot komunikācijas līdzekļus, ir svarīgi atrast ražotāju, kas piedāvā labāko kvalitāti par pieņemamāko cenu. Pat ja ir izveidojušās labas attiecības starp sabiedrisko komunikāciju nodaļu un dizaineriem, fotogrāfiem, iespaidējiem, televīzijas darbiniekiem utt., būtu ieteicams apsvērt visas iespējas. Vislabākais veids ir uzaicināt trīs uzņēmumus, kuru ražojumi atbilst noteiktajiem kvalitātes standartiem. Pēc īsa izklāsta šo uzņēmumu pārstāvjiem jānāk klajā ar noteiktu piedāvājumu, kurā viņi norāda, ko var veikt un kāda būs maksa par pakalpojumiem. Visiem trim konkurējošiem uzņēmumiem ir jādod iespēja izklāstīt un uzskatāmi parādīt viņu idejas, dizainu utt.

Īpaši tādā gadījumā, ja runa ir par dārgiem komunikācijas veidiem, piemēram, ja ir paredzēts veikt materiālu iespiešanu, veidot videoklipus vai televīzijas reklāmas, obligāti jāizgatavo materiālu paraugi. Ieguldītie līdzekļi būs veltīgi iztērēti, ja izgatavotie materiāli būs nekvalitatīvi vai neatbildīs organizācijā noteiktajām kvalitātes prasībām, vai, vēl ļaunāk, – ja tie nesniegs cerētos rezultātus, piemēram, tāpēc, ka neatbilst mērķauditorijas gaumei. Tāpat ļoti svarīgi ir izmantot pareizos tēlus, krāsas vai valodu. Materiālu atbilstību vislabāk var pārbaudīt, parādot tos attiecīgās mērķa grupas vai grupu pārstāvjiem.

## **Lēmuma pieņemšana**

Pēc galīgā lēmuma pieņemšanas ir svarīgi sastādīt precīzu līgumu ar uzņēmumu vai personu, kas īstenos visas paredzētās darbības. Līgumā jāiekļauj šo darbību detalizēts apraksts, jānorāda maksa, maksājuma veidi, jāmin īpaši noteikumi vai izņēmumi, ja tādi pastāv, utt. Darbu var sākt tikai pēc tam, kad abas puses ir parakstījušas līgumu.

## **Īstenošana**

Pat ja ir sastādīts precīzs līgums, jāseko līdzi materiālu izgatavošanas procesam. Īsti profesionāļi, kas strādā reklāmas vai interneta dizaina jomā, neiebildīs pret prasību iesniegt regulārus ziņojumus par darba gaitu vai citus jau sagatavotos materiālus, lai pārliecinātos par ražošanas darbu norisi. Tādējādi arī sabiedrisko komunikāciju speciālists var atskaitīties priekšniecībai par veiktajiem darbiem. Parasti sabiedrisko komunikāciju speciālists vai cits pasūtītāja pārstāvis pieņem galīgo lēmumu par to, vai konkrētajam uzņēmumam uzticēt informatīvo materiālu izgatavošanu.

## **Novērtēšana un atbildes reakcija**

Tiklīdz ir sākta informatīvo materiālu ražošana, plānošana ir pabeigta. Tomēr, lai noslēgtu projekta ciklu, ir svarīgi apzināties visu veikto pasākumu un gala rezultāta novērtējuma nozīmi saistībā ar to cilvēku un organizācijas nodaļu darba novērtējumu, kas bija iesaistīti komunikācijas procesā.

Tomēr pirmām kārtām novērtējums nav vajadzīgs, lai izvērtētu, vai kampaņa ir bijusi veiksmīga vai ne. Veiksme ir relatīvs faktors, saistīts ar kampaņas sagatavošanas darbu, pieejamiem budžeta līdzekļiem un iespējām, kā arī apstākļiem, kādos kampaņa tika īstenota. Pētījumu rezultātus par dažādām kampaņām var salīdzināt un izvērtēt, lai iegūtu daudzpusīgāku viedokli par visiem komunikācijas pasākumiem un izstrādātu stratēģiju, kā panākt vēl efektīvāku rezultātu.

## **6. nodaļa. Sabiedrības informēšana un masu mediji**

### **6.1. Ievads**

Brīva un neatkarīga prese ir svarīgs priekšnoteikums brīvas un demokrātiskas sabiedrības izveidošanai. Preses, radio un televīzijas, kā arī jauno interneta mediju sniegtās informācijas brīva plūsma ir tādas politiskas sistēmas stūrakmens, kur katram pilsonim tiek dota iespēja izveidot savu, neatkarīgu viedokli.



Masu mediji jāuzskata par neatkarīgu un aktīvu vidutāju starp nosūtītāju un saņēmēju. Masu mediji vēro notikumu attīstību sabiedrībā, bieži pievēršot pastiprinātu uzmanību varas institūciju aktivitātēm.

## **6.2. Žurnālistu un varas institūciju savstarpējā atkarība**

Aktīvām, tiešām un atklātām attiecībām starp varas institūciju pārstāvjiem un masu medijiem atklātā un demokrātiskā sabiedrībā ir būtiska loma. Komunikācijas speciālistiem kā vidutājiem ir ļoti nozīmīga, bet dažkārt pat izšķiroša loma šo attiecību veidošanā. No varas institūciju pārstāvju viedokļa masu mediji nepieder ne pie interešu grupām, ne mērķauditorijas, taču viņu lomu nedrīkst novērtēt par zemu.

Politiski un komunikācijas speciālisti nereti uzskata masu medijus un atsevišķus žurnālistus par iedomīgiem un pārāk prasīgiem. Sadarboties ar žurnālistiem ne vienmēr ir vienkārši. Tomēr ikdienas dzīvē komunikācijas speciālisti bez žurnālistiem nevar iztikt.

Situācija, kad žurnālisti un varas institūciju pārstāvji ir savstarpēji atkarīgi, ir sarežģīta. No vienas puses, sabiedrība bieži netic tai informācijai, ko saņem tieši no varas institūciju pārstāvjiem, bet, no otras puses, dažkārt ļoti kritiski izturas arī pret masu mediju sniegto informāciju.

Varas institūciju pārstāvjiem bieži vien pašiem nav vienota viedokļa. Viņi saprot, ka iespaids, kādu par viņiem rada masu mediji, ir ļoti svarīgs, bet vēlētos vairāk ietekmēt veidu, kādā masu mediji interpretē sniegto informāciju. Daudzās valstīs varas institūciju pārstāvji vēl aizvien cenšas ierobežot masu mediju pieeju informācijai, tomēr, šādi rīkojoties, viņi ierobežo arī savas iespējas informēt sabiedrību par pašu plāniem un uzskatiem. Žurnālisti bieži izturas skeptiski pret varas institūcijām. Viņi tām neuzticas, un, tāpat kā sabiedrība kopumā, arī jūtas apmulsuši un vīlušies.

Būtiski ir panākt abpusēju cieņu un izpratni, un viens no veidiem, kā to īstenot, ir uzzināt iespējami vairāk vienam par otru, izprast katra lomu un vietu sabiedrībā.

Protams, žurnālistiem nav iespējams būt pilnīgi objektīviem. Ikviens masu medijs ievēro savu izstrādāto politiku; viens cenšas atbalstīt valdības viedokli, cits stingri atbalsta opozīciju. Arī katram žurnālistam ir savi personiskie uzskati. Nav iespējams arī īsti pateikt, kas ir objektīvas ziņas. Ja komunikāciju speciālists paziņo par tikšanās grafiku nākamajai nedēļai, problēmas nerodas. Tas ir tikai fakts. Žurnālistam šādas informācijas publicēšana nesagādā nekādas grūtības, un komunikāciju speciālistam tas arī nav nekas vairāk kā tikai vienkāršs paziņojums preseī.

Taču, ja žurnālists vēlas zināt, vai tikšanās ir bijusi interesanta, garlaicīga vai iespaidīga, komunikāciju speciālists nevar darīt neko citu, kā tikai izteikt savu personisko viedokli. Ja viņam savukārt jārezumē tikšanās rezultāts, ir jāizvēlas, ko tieši viņš grib pateikt. Bet šajā gadījumā rodas jautājums, vai žurnālistam šis rezumējums arī ir jāuztver kā patiesas ziņas.

### 6.2.1. Attiecības

Demokrātiska valsts nevar pastāvēt, ja netiek nodrošināta nepārtraukta informācijas plūsma no valsts institūcijām plašākai sabiedrībai gan ar komunikācijas speciālistu un mediju starpniecību, gan otrādi. Demokrātiskā valstī neviens no galvenajiem spēlētājiem nedrīkst būt izolēts. Masu mediju izolācija ir tikpat bīstama kā valdības izolācija. Saskarsmē ar masu medijiem komunikāciju speciālistiem būtu jāņem vērā šādi galvenie nosacījumi.

**Pieejamība.** Tā kā masu medijos vienmēr pastāv termiņu ierobežojumi, ir svarīgi, lai sabiedriskās komunikācijas speciālistu varētu sasniegt gan darba laikā, gan arī ārpus tā – 24 stundas diennaktī. Savukārt komunikācijas speciālistam ir vienmēr jāzina, kur un kā sasniegt oficiālo valdības pārstāvi, lai saņemtu oficiālu komentāru.

**Zināšanas.** Par attiecīgajiem preses izdevumiem, to izplatīšanas kanāliem, žurnālistiem, kas specializējušies noteiktās jomās, viņu adresēm, faksa numuriem, tiešo tālrunu numuriem, e-pasta adresēm utt.

Vēl viens apstāklis, ko bieži apspriež diskusijās par valdības komunikācijas speciālistu un žurnālistu savstarpējām attiecībām, ir jautājums, vai komunikācijas speciālistam jāsniedz žurnālistiem visa viņiem zināmā informācija. Daudzās valstīs pastāv likumdošanas normas, kas regulē pilsoņu un žurnālistu tiesības piekļūt oficiālajai valdības, pašvaldību vai vietējo varas institūciju informācijai. Taču līdzās oficiālajiem dokumentiem ir vēl citi informācijas avoti, piemēram, speciālistu personiskās zināšanas par notiekošo attiecīgajās organizācijās. Labi informēti komunikācijas speciālisti vienmēr daudz zina, kas patiesībā notiek organizācijas ikdienā – viņu rīcībā ir informācija, kas, nonākusi atklātībā, radītu sensāciju masu medijos.

Visas zināmās informācijas nodošana atklātībai apdraud attiecības starp priekšniecību un citiem šīs organizācijas darbiniekiem. Žurnālistu darbs ir vākt informāciju. Ja viņi uzdod pareizus jautājumus, jāsaņem godīgas atbildes. Jautājuma kvalitāte nosaka atbildes kvalitāti.

Komunikācijas speciālistu un žurnālistu loma un pienākumi ir atšķirīgi. Šī iemesla dēļ ieteicams ieturēt distanci attiecībās ar žurnālistiem. Varbūt dažkārt ir labi kopā paēst pusdienas vai izdzert kādu kausu alus, tādējādi stiprinot profesionālās attiecības. Tomēr nekad nevajadzētu piedāvāt žurnālistiem dārgas dāvanas.

Ja izveidojušās labas profesionālas attiecības starp komunikācijas speciālistu un žurnālistu, pirmais var izpaust žurnālistam dienesta informāciju, kas nav domāta publicēšanai. Šāda informācija var noderēt žurnālistam, lai kādu konkrētu problēmu aplūkotu citā kontekstā, no citas perspektīvas. Tas ir viens no veidiem, kā parādīt žurnālistam, ka jūs viņam uzticiaties.

## 6.3. Dažādu mediju veidu analīze

### 6.3.1. Drukātie mediji

Pievēršoties preseī, redzam, ka tās izdevumu klāsts ir neierobežots. Ja uzskaitītu visus preses izdevumus, izveidotos ļoti garš saraksts. Pamatā preses izdevumus var iedalīt trīs galvenajās kategorijās.

- Nopietni t.s. kvalitatīvie izdevumi  
Dienas avīzes, nedēļas vai mēneša žurnāli, kā arī speciālizlaidumi.
- Specializēti izdevumi  
Žurnāli, kuros publicēti raksti par sportu, dārzkopību, kulināriju vai datoriem, žurnāli, kas domāti noteiktai mērķauditorijai, piemēram, sievietēm, bērniem vai vecāka gadagājuma cilvēkiem.
- Izklaides izdevumi  
Žurnāli visai ģimenei, komiksi, tūrisma ceļveži vai dzeltenā prese.

Lai labāk aplūkotu preses kā informācijas izplatītāja iespējas, būtiski ir izanalizēt visas priekšrocības un trūkumus.

#### Avīzes

Priekšrocības

Vēsture: viens no visvecākajiem un cienījamākajiem medijiem. Lasītāji uzskata avīzi par preses izdevumu, kas ir pazīstams, uzticams un respektējams.

Vizuālie līdzekļi: vizuālais iespaids tiek veidots ar attēlu un grafisko elementu palīdzību.

Auditorija: sasniedz salīdzinoši lielu auditoriju ar vienu avīzes metienu.

Reklāmas iespējas: piedāvā dažāda izmēra reklāmlaukumus, kas ļauj reklāmdevējiem nepārsniegt to budžeta līdzekļus.

Izsmeljoša informācija: avīzes var publicēt garus, sarežģītus rakstus ar detalizētu informācijas izklāstu un aprakstiem.

Žurnālisti: lielākoties labi informēti, kritiski noskaņoti un grūti pārliecināmi.

Trūkumi

Pasivitāte.

Samazinās tirgus apjoms.

Avīzes tiek izšķirstītas, bet netiek lasītas: parasti cilvēki katru dienu neizlasa visas lappuses, tāpēc informācija, kas minēta kādā no avīzes speciālajām slejām, sasniedz tikai tos lasītājus, kuriem interesē šī konkrētā joma.

Nevar precīzi sasniegt mērķi: avīzes nekoncentrējas uz informācijas sniegšanu skaidri nodēfintētai, segmentētai tirgus daļai

## **Žurnāli**

Priekšrocības

Plašs lasītāju loks: vairākums cilvēku apgalvo, ka viņi lasa vienu vai dažus žurnālus.

Mērķauditorijas sasniegšana: specializētajos žurnālos iespējams izvēlēties konkrētu mērķauditoriju gan pēc demogrāfiskā principa, dzīvesveida utt.

Spēcīgi vizuālie līdzekļi: žurnālos ievietotās reklāmas parasti ir mākslinieciski un estētiski noformētas, efektīvi izmantojot fotogrāfijas, grafiskos elementus, krāsas un reprodukcijas.

Mobilitāte: žurnālus var pārnēsāt un lasīt gandrīz visur un jebkurā laikā.

Reklāmrakstu iespējas.

Personāls: žurnālisti, kas raksta specializētiem žurnāliem, salīdzinājumā ar kolēģiem, kas raksta politiskiem vai populāriem izdevumiem, parasti nav tik kritiski noskaņoti un vairāk laika velta tēmai, par ko viņi raksta.

Trūkumi

Konkurence: žurnālu klāsts ir ļoti plašs, izvēle ir pārāk liela. Daudzi žurnāli piedzīvo tikai vienu vai divus metienus.

Neelastīgums: tā kā žurnālu sagatavošanai un iespiešanai nepieciešams diezgan ilgs laiks, raksti un reklāmas jāgatavo ilgi pirms to publicēšanas, tādējādi žurnālos nav iespējams atspoguļot aktuālākos notikumus.

Dārdzība: pieaugot žurnālu izplatīšanas un iespiešanas izmaksām, pēdējo desmit gadu laikā žurnālu veidotāji bijuši spiesti paaugstināt žurnālu cenu aptuveni par 84%.

### **6.3.2. Elektroniskie mediji**

Radio un televīzijas programmas nav bezpersoniskas. Tās reprezentē konkrētās raidorganizācijas plānus, idejas un prasības, kā arī atsevišķu žurnālistu prasmi, pieredzi un nostāju. Tāpēc ir svarīgi uzzināt vairāk par šīm programmām.

Aplūkojot radio un televīziju kā masu medijus, mēs vispirms varam tos iedalīt nacionālajos, reģionālajos vai vietējos medijos un tālāk, līdzīgi kā preses izdevumus, iedalīt tos pēc veidotajām programmām, piemēram, nopietnās programmas, kas ietver izglītojošus raidījumus, ziņu pārraides, intervijas un tamlīdzīgi, un izklaides programmas, kurās pārsvarā tiek atskaņota mūzika, kurās radioklausītāji un skatītāji piedalās spēlēs pa tālruni, un kurās ir ietverti arī īsi regulāri ziņu izlaidumi.

## **Radio**

### Priekšrocības

Gandrīz ikviens klausās radio, atrodoties mājās, darbā vai automašīnā.

Radio piedāvā daudzveidīgu informāciju. Aizmirstiet par radiostaciju reitingu un pievērsieties auditorijas sastāvam! Visefektīvāko informācijas pārraidi nodrošina tā radiostacija, kuras programma ir vistuvākā mērķauditorijai.

### Trūkumi

Daudzas radiostacijas pārsvarā atskaņo tikai mūziku.

Visām radiostacijām ir sava noteikta auditorija. Aprēķinot izmaksas, kas saistītas ar šīs mērķauditorijas piesaistīšanu, nonākam pie secinājuma, ka vispopulārākā radiostacija ne vienmēr nodrošinās labākos rezultātus, taču tā noteikti pieprasīs dārgāko maksu par reklāmu. Daudzi radioklausītāji atrodas automašīnās, tāpēc nevar pierakstīt adreses vai tālruņa numurus.

## **Televīzija**

### Priekšrocības

Ietekme: televīzija sasniedz gandrīz ikvienu ģimeni.

Pavadītais laiks: cilvēki pie televizoriem pavada ļoti daudz laika.

Auditorija: vienu televīzijas programmu skatās milzīga auditorija.

Vizuālā pievilcība: televīzija var piesaistīt uzmanību un estētiski ietekmēt ar attēlu, skaņas un kustību kombināciju.

### Trūkumi

Palielinoties ienākumiem, mainās brīvā laika izmantošanas iespējas: cilvēki, kas pelna vairāk, televīzijas pārraides skatās mazāk nekā vidusmēra skatītāji.

### **6.3.3. Tiešā komunikācija**

Līdzās masu mediju izmantotajiem netiešajiem informācijas sniegšanas veidiem pastāv arī daži tiešās komunikācijas veidi.

## **Reklāma brīvā dabā**

### Priekšrocības

Nav traucējumu: informācija bez žurnālistu un izdevēju starpniecības nonāk tieši pie sabiedrības.

**Kodolīgums:** reklāma brīvā dabā ir efektīvs līdzeklis, kā sniegt īsu, kodolīgu informāciju, vienkāršas idejas vai koncepcijas.

**Izvietojuma stratēģija:** plakātus var izvietot vietās, kur ir dzīva satiksme vai citās stratēģiski nozīmīgās vietās, uz autobusu sāniem, aizmugures daļas, kā arī autobusu pieturās un dzelzceļa vai metro stacijās var izlīmēt reklāmas uzlīmes.

**Uzmanības piesaistīšana:** pareiza izmēra, krāsas un apgaismojuma kombinācija piesaista uzmanību.

### Trūkumi

**Kodolīgums:** brīvā dabā izvietojamās reklāmas būtība nosaka, ka sniedzamajai informācijai jābūt īsai, kodolīgai un salīdzinoši vienkāršai. Tāpēc ir grūti sniegt detalizētu informāciju, informēt par priekšrocībām un labumiem.

**Reti paliek atmiņā:** automašīnu vadītāji un citi potenciālie klienti brīvā dabā novietotās reklāmas redz tikai ļoti īsu brīdi, tāpēc reklāma tik labi neiespiežas atmiņā. Tādi nosacījumi kā slikti laika apstākļi vai pārāk dzīva satiksme arī var ietekmēt reklāmas plakātu iedarbību.

## **Tiešie pasta sūtījumi**

### Priekšrocības

**Nav traucējumu:** informācija bez žurnālistu un izdevēju starpniecības nonāk tieši pie sabiedrības.

**Mērķauditorijas izvēle:** tiešie pasta sūtījumi var sasniegt iedzīvotājus pēc to ģeogrāfiskās atrašanās vietas, interesējošās tēmas vai potenciālajām interesēm.

**Sasniedzamība:** teorētiski tiešie pasta sūtījumi var nonākt katrā mājā vai vismaz pie katra iedzīvotāja, kam tie paredzēti un nosūtīti, izmantojot vienotās pasta sūtījumu sistēmas.

**Kontaktu uzturēšana:** palīdz uzturēt un nostiprināt esošos kontaktus ar personisku sūtījumu starpniecību.

### Trūkumi

**Neliela atsaucība:** gandrīz puse no visiem tiešajiem sūtījumiem nonāk papīrgrozā neatvērti. Ja iedzīvotāji tos atver, viņi cenšas izlasīt tikai to, kas atsūtīts no jau pazīstamām iestādēm un organizācijām.

**Novecojuši adresātu saraksti.**

**Pieaugošās izmaksas:** pieaug tiešo sūtījumu izmaksas. Pieaugošie izdevumi par pasta pakalpojumiem, materiālu sagatavošanu un maksu par datubāzu izmantošanu ir pārvērtuši tiešos pasta sūtījumus par vienu no visneefektīvākajiem mediju veidiem.

#### **6.4. Praktiski padomi**

Pamatprincipi, kas jāievēro, sadarbojoties ar masu medijiem, ir pavisam vienkārši.

- Sniedzamā informācija jāsaņem laikus, tai jāatspoguļo patiesi fakti.
- Faktu slēpšana atstās negatīvu ietekmi uz visu turpmāk sniegto informāciju.
- Sadarbība ar masu medijiem ir ieteicama jebkurā situācijā.
- Ir svarīgi nodibināt attiecības, kas balstās uz abpusēju cieņu un sapratni.
- Jāizvairās no masu mediju dalīšanas pēc simpātiju vai antipātiju principa.
- Saskarsmē ar masu medijiem vēlams būt ar aktīvu nostāju.

Lai izveidotos aktīva un efektīva sadarbība ar masu medijiem, komunikācijas speciālistiem jāievēro vairāki priekšnoteikumi.

- Jāpārzina labākie sadarbības paņēmieni ar masu medijiem.
- Jāprot uzrakstīt paziņojumus presei profesionāli.
- Jāprot uzrakstīt rakstus presei žurnālistikas stilā, piemēram, viedokļus un komentārus
- Jāprot uzrakstīt runas, iesaistot interesantus ziņu elementus.
- Jāprot organizēt preses konferences un citas tikšanās.
- Jāprot profesionāli izveidot un uzturēt interneta mājas lapu.

Komunikācijas speciālistiem ir svarīgi arī pārzināt visus veidus un iespējas, kā ar masu mediju starpniecību sazināties ar sabiedrību.

#### **Paziņojumi presei**

Veidojiet īsus un skaidrus teikumus. Nav pareizs uzskats, ka, sniedzot oficiālu paziņojumu vai informējot par izmaiņām likumdošanā, jāveido gari un sarežģīti teikumi. Tikai ierēdņi uzskata sarežģītus teikumus par oficiāla paziņojuma formu. Tāpēc izvairieties no konstrukcijām, kurās var pazust teikuma jēga.

Vienmēr centieties izmantot 5 K. Kas, ko, kad, kur un kāpēc.

Žurnālistiem, kas lasa paziņojumus presei, nevajadzētu ļoti iedziļināties, lai saprastu, uz ko šie paziņojumi attiecas. Ziņu dienesti parasti katru dienu saņem milzīgu informācijas apjomu. Ir svarīgi, lai žurnālists, tikai aplūkojot paziņojumu, zinātu, par ko tajā ir runa. Dažreiz nepieciešamas tikai dažas sekundes, lai izlemtu, lasīt paziņojumu vai izmest to papīrgrozā. Nevajag domāt, ka žurnālists publicēs saņemto informāciju tikai tāpēc, ka to ir sniegusi valdība.

#### **Preses konferences**

Tas pats attiecas uz preses konferencēm. Ja valsts iestādes pārstāvji uzskata, ka viņiem ir kaut kas nozīmīgs, ko pavēstīt plašākai sabiedrībai, viņi pirmām kārtām ierosina rīkot preses konferences. Pirmais jautājums, kas būtu jāuzdod, kad tiek

izteikts šāds priekšlikums, ir: kāpēc? Liela daļa cilvēku domā, ka viņu paziņojums un sniedzamā informācija ir vissvarīgākā šajā dienā. Sekas ir tādas, ka žurnālisti ik dienu saņem garu sarakstu ar ielūgumiem apmeklēt preses konferences, bet šo konferenču rīkotājiem nākas samierināties ar to, ka tajās pie galda sēž četri vai vairāki cilvēki, gatavi atbildēt uz žurnālistu jautājumiem un pozēt kamerām, bet neparādās neviens žurnālists, dažreiz tikai divi vai trīs.

Preses konferences vajadzētu rīkot vienīgi tad, ja ir pavēstāms kaut kas patiešām svarīgs. Pārliecinieties, ka žurnālisti tiešām ieradīsies uz jūsu preses konferenci. Izskaidrojiet skaidri un saprotami, ko viņi varētu tajā sagaidīt.

Preses konferencei ir jābūt labi organizētai. Cilvēkam, kas sniedz informāciju, tas jādara skaidri un lakoniski. Preses konference nav lekcija. Faktus un skaitļus var prezentēt kā attēlus vai izmantot *PowerPoint* datorprogrammu. Šādi var veidot visu prezentāciju. Ir svarīgi iepriekš apspriest paredzamos jautājumus un sniedzamās atbildes. Ja cilvēks, kam jāatbild uz jautājumiem preses konferences laikā, ir nepieredzējis, būtu ieteicams organizēt mācību preses konferenci, kur komunikācijas speciālists un citi kolēģi darbotos kā žurnālisti.

Žurnālisti, kas strādā radio un televīzijā, bieži dod priekšroku īsai, atsevišķai intervijai, nevis prezentācijas vai jautājumu un atbilžu ierakstam. Tāpēc ieteicams rezervēt papildu laiku īsu interviju sniegšanai pēc tikšanās beigām.

Visiem žurnālistiem, kas piedalās preses konferencē, būtu jāizsniedz preses mape, kurā ietilpst prezentācijas teksts, minētie fakti un skaitļi, kā arī īss ievads. Ja viņi saņem prezentācijas tekstu jau iepriekš, radio un televīzijas žurnālisti var izvēlēties prezentācijas daļas, kas ir vispiemērotākās ierakstam. Preses komplekts jānosūta arī visiem tiem žurnālistiem, kas bija ielūgti, taču nepiedalījās preses konferencē.

## Intervija

Viens no efektīvākajiem veidiem, kā pavēstīt informāciju, ir personīga intervija. Intervējamais cilvēks pats var izvēlēties vārdus, kā arī uzsvērt to, kam viņš vai viņa pārstāvētā organizācija pievērš īpašu nozīmi. No otras puses, intervija ir diezgan riskants pasākums, īpaši, ja to vada pieredzējis žurnālists, kas ir izstrādājis īpašu jautājumu uzdošanas mākslu, kad ir neiespējami izvairīties no tiešas "jā" vai "nē" atbildes sniegšanas. Tāpat intervijas laikā var izveidoties tāda atmosfēra, kad intervējamais cilvēks nevilšus pasaka vairāk, nekā bija plānojis to darīt.

Tāpēc ir svarīgi labi sagatavoties intervijai. Ja intervētājs ir pazīstams televīzijas žurnālists, būtu ieteicams apskatīt kādus videomateriālus ar šī žurnālista vadītajām intervijām. Līdzīgi kā gatavojoties preses konferencei, vajadzētu jau iepriekš apspriest uzdodamos jautājumus un iespējamās atbildes. Ja cilvēks, kam regulāri jāsniedz intervijas, nav tam labi sagatavots, būtu ieteicams viņam organizēt mediju mācību kursus. Vienmēr centieties organizēt interviju tādā vietā, kur intervijas sniedzējs jūtas labi un ērti.



Ar preses pārstāvi ieteicams jau iepriekš vienoties, ka pirms publicēšanas personai, kas sniegusi interviju, ir tiesības pārbaudīt savu izteikumu, minēto faktus un skaitļu atbilstību publicējamajam materiālam.

Gatavojoties intervijai radio vai televīzijā, ir svarīgi atcerēties, ka nav iespējams pārraidīt nepateikto.

Preses konferences un intervijas vienmēr vajadzētu analizēt un vērtēt, lai novērstu pieļauto kļūdu atkārtosanos nākotnē.

## **7. nodaļa. Komunikācija krīzes situācijās**

### **7.1. Ievads**

No komunikācijas viedokļa krīzi varētu definēt kā pēkšņu atgadījumu, kas izjauc ierasto dienas kārtību, kam var būt nopietnas negatīvas sekas uz vienu vai vairākām organizācijas mērķa grupām un kas apdraud visas organizācijas pastāvēšanu.

Izstrādājot stratēģiju, kā sagatavoties neparedzētiem apstākļiem, organizācija var iepriekš paredzēt krīzes tuvošanos. Šī stratēģija attiecas uz visām iespējamām krīzes situācijām, kas var rasties noteiktā vidē, paredz, kāda varētu būt krīzes ietekme uz organizācijas mērķa grupām, un nosaka veidus, kā efektīva komunikācijas stratēģija varētu palīdzēt samazināt krīzes negatīvās sekas.

Otrs aspekts ir krīzes novēršana, nodrošinot efektīvu komunikāciju ar grupām, kas ir atbildīgas par krīzes simptomu novēršanu. Krīzes novēršanas stratēģijas svarīgs elements ir detalizēti izstrādāts krīzes novēršanas plāns, kas ietver visus iespējamus krīzes veidus, atbildības sadali un komunikācijas stratēģijas.

Krīzes novēršanas stratēģijai ir jābalstās uz izpratni, kā cilvēki reaģē uz krīzes situācijām, kā efektīvi atbildēt uz šo reakciju, sniedzot atbilstošu informāciju par krīzes apstākļiem un tās iespējamajām sekām un informējot par darbībām, kas jāveic, lai samazinātu šo seku ietekmi.

### **7.2. Krīzes veidi**

Kā jau minēts iepriekš, par krīzi var dēvēt jebkuru situāciju, kad tiek izjaukta ierastā dienas kārtība un apdraudēta visas organizācijas pastāvēšana. Krīze var rasties dažādās jomās.

- Vide: ugunsgrēks; aviokatastrofas; saindēšanās ar pārtikas produktiem, ūdeni vai gaisu; vilcienu un kuģu katastrofas, satiksmes negadījumi, dabas katastrofas.
- Sociālā sfēra: sacelšanās un citi vardarbīgi konflikti; cilvēku nolaupīšana; okupācija.

- Politika: vadošo politiku atkāpšanās no amata.
- Ekonomika: masveida atļaišana no darba; biržas krīze.

Krīzes izraisītās sekas var būt ļoti atšķirīgas, tās ir atkarīgas gan no krīzes veida, gan no jomas, kuru šī krīze skar. Krīzes sekas var būt dažādi bojājumi.

- Netaustāmie bojājumi: gan fiziskie, gan psiholoģiskie cilvēkiem vai dzīvniekiem.
- Taustāmie bojājumi: attiecībā uz īpašumu.

### 7.3. Krīzes izturēšana un novēršana

Reāla krīzes izturēšanas un novēršanas stratēģija neizskata tādu varbūtību, ka "iespējams" var rasties krīzes situācija, bet tā izstrādā darbības plānu tādai situācijai, "kad" šāda krīze tiešām rodas. Krīzes stratēģijas izstrādāšana ir sagatavošanās reālai situācijai, nevis filozofiskas dabas vingrinājums. Šāda pieeja neizslēdz arī tādas iespējamās krīzes situācijas, kuru rašanās ir ļoti apšaubāma.

Kā liecina definīcija, krīzes situācijai ir tieša ietekme uz organizācijas mērķa grupām. Tāpēc sabiedrības informēšana komunikācija ir neatņemamas krīzes novēršanas stratēģijas sastāvdaļa. Komunikāciju, šī vārda plašākajā nozīmē, kas ietver visus darbības plāna loģistikas aspektus, var pat uzskatīt par šīs stratēģijas pamatu.

Krīzes novēršanas stratēģijas galvenais elements ir krīzes novēršanas plāns. To izstrādā projekta grupa. Lai gan šis plāns nav pārāk apjomīgs, tā izstrādes grupā būtu jāiekļauj dažādu nozaru speciālisti, kas organizācijā ieņem vadošos amatus.

### 7.4. Principi

Sastādot krīzes plānu, pirmām kārtām ir jānosaka organizācijas politika un principi krīzes stratēģijai un komunikācijai krīzes situācijā. Stratēģijas izstrādes grupai jāpanāk, lai šie aspekti tiek detalizēti apspriesti gan pašā organizācijā, gan, ja nepieciešams, arī ārpus tās. Detalizēta aspektu apspriešana ir nepieciešama tāpēc, ka krīzes izturēšanas un novēršanas plānā minēto principu plašu atbalstu var nodrošināt tikai, ja visiem, kas iesaistīti šajā plānā, ir bijusi iespēja dot savu individuālo ieguldījumu. Šāds atbalsts ir būtisks priekšnosacījums, lai panāktu tūlītēju krīzes plāna īstenošanu situācijā, kad tas ir nepieciešams. Tātad komunikācija un informācija ir svarīgi nosacījumi jau pašā sākumā.

Lai darbotos efektīvi, uz krīzes situācijām attiecināmos komunikācijas principos jāparedz vairāki aspekti.

- Adevkāta informācija par visiem iespējamiem krīzes veidiem un visu iesaistīto mērķa grupu iepriekšēja informēšana par krīzes situācijām, kā arī komunikācija ar šīm mērķa grupām, lai palīdzētu atrisināt iespējamās krīzes situācijas.

- Krīzes situācijā jāsniedz atklāta un pilnīga informācija par krīzes veidu, nodarītajiem bojājumiem un iespējamajiem zaudējumiem.
- Adekvāta visu iesaistīto mērķa grupu informēšana, kam jābūt gan visaptverošai, gan tūlītējai.
- Organizācijas pārstāvjiem augstākajā atbildības līmenī jātiekas gan ar visām iesaistītajām mērķa grupām, gan ar presi.
- Organizācijai jābūt pretimnākošai un jāsniedz informācija tām mērķa grupām, kas vēlas iegūt informāciju par notikumiem, kas izraisījuši krīzes situāciju.
- Adekvātas rehabilitācijas iespējas mērķa grupām, īpaši tām, kas ir cietušas zaudējumus.
- Atklāts krīzes situācijas un tās seku novērtējums, kas tiek izmantots, lai veiktu izmaiņas krīzes novēršanas politikā un plānā.

### **7.5. Riska novērtējuma pētījums**

Nākamais pasākums, kas jāveic krīzes novēršanas plāna izstrādāšanas ietvaros, ir riska novērtējuma pētījums par organizācijas aktivitātēm un tās vidi. Jebkurš risks un briesmas, kas apdraud organizāciju gan no iekšienes, gan ārienes, tiek sistematizēti un iedalīti galvenajās kategorijās. Iespējamās sekas tiek detalizēti analizētas, īpaši par organizācijas mērķa grupām un vidi.

Novērtējuma rezultāti tiek atspoguļoti paredzamo apstākļu sarakstā, kas turpmāk tiek izmantots kā pamats krīzes novēršanas politikas izstrādāšanai.

### **7.6. Komunikācija krīzes situācijā**

Komunikācija krīzes situācijās principā neatšķiras no komunikācijas ikdienā. Nepieciešamībai sagatavoties krīzes situācijai vai to paredzēt pievienojas vēl viens aspekts, t.i., ka sniedzamajai informācijai jābūt ne tikai atbilstošai un precīzai, bet arī sagatavotai iespējami ātri, turklāt jānodrošina arī pieeja komunikācijas kanāliem.

Sagatavošanas stadijā pirmām kārtām jāpievērš uzmanība komunikācijai pašā organizācijā, lai informētu mērķa grupas par visām iespējamām krīzes situācijām un saņemtu to atbalstu izvēlētajai krīzes paredzēšanas un novēršanas stratēģijai.

Saistībā ar dažādiem krīzes veidiem, kas var skart organizāciju, ir jāidentificē mērķa grupas un to īpašās prasības komunikācijā gan pašā organizācijā, gan ārpus tās. Jāidentificē arī komunikācijas instrumenti, ko var izmantot krīzes laikā, un jānodrošina to pieejamība.

Krīzes laikā komunikācijas stratēģijai jāveicina izpratne par to, kā cilvēki reaģē uz krīzes situācijām un ko varētu darīt, lai novērstu paniku, un, ja nepieciešams, jāizstrādā rīcības plāns cilvēku grupām. Tas varētu būt svarīgi evakuācijas laikā.

Jāpatur prātā trīs galvenie aspekti – gan ar emocionālajiem, gan racionālajiem elementiem.

- Zināšanas: visām attiecīgajām mērķa grupām ir jāapzinās risks un jābūt informētām par metodēm, kā samazināt zaudējumus.
- Attieksme: visām iesaistītajām personām ir jāpieņem krīzes paredzēšanas plānā izstrādātā rīcības shēma un jau iepriekš jāapliecina gatavība ievērot to krīzes laikā.
- Uzvedība: visām mērķa grupām jābūt labi sagatavotām, lai krīzes gadījumā tās zinātu, ko darīt, kā arī prastu attiecīgi rīkoties.

Krīzes situācijā komunikācijai jābūt tūlītējai un pilnīgai. Tas īpaši svarīgi ir cietušo vai bojā gājušo radniekiem, ja ir upuri, kā arī citiem cilvēkiem, kuri pakļauti briesmām. Jau iepriekš jāizstrādā pareiza stratēģija, lai neradītu paniku. Tas attiecas uz drošības pasākumiem riska vietās, piemēram, patversmēs un pie avārijas izejām.

Būtu jāinformē citas līdzīgas organizācijas par situāciju, lai tās varētu atbilstoši reaģēt.

## 7.7. Mediju loma

Veicot komunikāciju krīzes situācijā, ir svarīgi aktīvi izmantot medijus. Preses darbs gan būtu jāatstāj žurnālistu pārziņā, taču derētu noslēgt speciālas vienošanās ar citiem medijiem – īpaši radio un televīziju. Vietējā radiostacija, piemēram, varētu darboties kā uzticams informācijas avots iedzīvotājiem, kas dzīvo krīzes skartajā teritorijā, starp parastajiem neatkarīgu žurnālistu sagatavotajiem ziņu izlaidumiem pārraidot brīdinājumus un regulārus ziņu izlaidumus, kurus sagatavojis krīzes novēršanas grupas pārstāvis.

Pienācīgi aprīkots preses centrs ir viens no krīzes koordinācijas centra elementiem. Centram jābūt veidotam tā, lai tas varētu sākt strādāt nekavējoties. Preses komunikē, kuros tiek aprakstīta patiesā situācija, tās iemesli un sekas, jāpagatavo iespējami ātri, lai nedotu vielu un laiku baumām vai neprecīzas informācijas izplatīšanai no citiem avotiem.

Regulāri jārīko preses konferences, pirmo šādu konferenci vajadzētu sarīkot jau stundu vai dažas stundas pēc krīzes situācijas rašanās, vienalga, ja ir maz informācijas. Preses konferenci vada krīzes novēršanas grupas vadītājs. Krīzes novēršanas grupas pārstāvis koordinē darbu, kas saistīts ar žurnālistu uzaicināšanu, jautājumu uzdošanu un atbilžu sniegšanu. Jābūt pieejamai informācijai karšu un dokumentācijas veidā.

## 7.8. Aprūpe pēc notikuma un novērtējums

Īpaša uzmanība jāvelta cietušajiem un viņu ģimenēm, kā arī cilvēkiem, kas cietuši dažāda veida zaudējumus. Organizācijai skaidri jāpauž nostāja par negadījuma iemesliem, atbildību un veicamajiem avārijas novēršanas darbiem, pirms tam konsultējoties ar organizācijas juristiem.

Atklāts novērtējums, ko veikusi neatkarīga iestāde, sniegs ieskatu visām iesaistītajām personām un organizācijām par krīzes novēršanas plāna efektivitāti, kā arī ļaus ikvienam dot savu ieguldījumu viedokļu un rekomendāciju veidā. Svarīgas informācijas neatklāšana var nodarīt organizācijai lielāku kaitējumu nekā pati krīzes situācija, jo tā grauj mērķa grupu uzticēšanos.

## 7.9. Krīzes novēršanas plāns

Krīzes novēršanas plāns ir krīzes izturēšanas un novēršanas rokasgrāmata, pēc kuras obligāti jāvadās tajā brīdī, kad rodas krīzes situācija. Šajā rokasgrāmatā ir detalizēti jāapraksta visas struktūras un pienākumi, kas ir saistoši visiem organizācijas biedriem krīzes laikā.

Kopumā runājot, krīzes novēršanas plānā ir sniegts pārskats par visiem iespējamajiem krīzes veidiem un metodēm, kā risināt katru attiecīgo krīzes situāciju. Plānā ir sīki uzskaitītas visas veicamās darbības un pienākumi. Patiesībā krīzes novēršanas plāns ietver detalizētu anketu, kurā minētas visas darbības, kas jāveic, paredzot krīzes situācijas izveidošanos, krīzes laikā un pēc krīzes novēršanas.

Krīzes novēršanas plāna pirmajā nodaļā ir aprakstīti organizācijas principi par krīzes paredzēšanu un ieskicētas svarīgākās vadlīnijas visām iesaistītajām pusēm. Riska novērtējuma pētījums veido krīzes novēršanas plāna otro nodaļu. Citas šī plāna nodaļas aptver organizatoriskas dabas jautājumus, piemēram, krīzes koordinācijas centra un krīzes novēršanas grupas izveidošanu, pienākumu un atbildības sadali, ārējās attiecības, apmācības un sagatavošanās darbus, komunikāciju ar mērķa grupām, preses komunikāciju, rehabilitāciju un novērtējumu, kā arī citu svarīgu informāciju.

Krīzes novēršanas plānā jāiekļauj vairākas nodaļas.

- **Krīzes aizkavēšana**
  - Krīzes novēršanas plāna atbilstība
  - Krīzes izturēšanas un novēršanas politikas principi
  - Komunikācijas principi
- **Krīzes novērtējums**
  - Riska veidi
  - Iespējamās sekas atkarībā no krīzes veida, taustāmie un netaustāmie bojājumi
  - Iesaistītās mērķa grupas gan organizācijā, gan ārpus tās
  - Darbības, kas jāveic, lai paredzētu un aizkavētu krīzes iestāšanos atkarībā no krīzes veida

- **Krīzes novēršana**
  - Profilaktisko darbību apraksts, piemēram, tādu iekārtu pieejamība, kas nepieciešamas tūlītējai krīzes koordinācijas un preses centra izveidošanai
  - Pirmās krīzes komunikācijas metodes (sirēnas, paziņojumi pa radio, u.tml.)
  - Tādu situāciju definējums, kad nepieciešams izveidot krīzes koordinācijas centru, kā arī tā struktūras apraksts un vieta, ko tas ieņem starp citiem līdzīgiem dienestiem, piemēram, ugunsdzēsēju komandu un ātrās medicīniskās palīdzības dienestu
  - Krīzes novēršanas komandas sastāvs, pilnvaru piešķiršana, sīks pienākumu apraksts (operāciju secības shēmas)
  - Sīks pienākumu sadalījums (anketas)
  - Detalizētas komunikācijas un ziņojumu sniegšanas procedūras
  
- **Komunikācija krīzes situācijā**
  - Iekšējā komunikācija gan pirms krīzes situācijas, gan tās laikā, gan pēc tās
  - Komunikācija ar oficiālajām iestādēm organizācijā un ārpus tās politikas, ekonomikas un sociālajās sfērās, kā arī ar civilajiem iedzīvotājiem
  - Komunikācija ar mērķa grupām, kurām nodarīti zaudējumi, kuras zaudējušas tuviniekus, draugus vai biedrus utt.
  - Komunikācija ar citām iesaistītājām mērķa grupām, piemēram, iedzīvotājiem, kas dzīvo blakus krīzes skartajām teritorijām
  - Kontakti ar presi
  - Aprūpe pēc notikuma un novērtējums
  
- **Pielikumi**
  - Svarīga kontaktinformācija par organizācijas darbiniekiem, kā arī citiem dienestiem, ieskaitot mobilo un mājas tālrunu numurus utt.
  - Piegādātāju saraksti, piemēram, telekomunikāciju vai sabiedriskās ēdināšanas pakalpojumu sniedzēji utt.
  - Organizācijas saraksti un grafiki
  - Kartes, kas sniedz informāciju par ģeogrāfisko izvietojumu, loģistikas un sociālajiem aspektiem
  - Nepieciešamie saraksti, piemēram, toksisko vielu un to iedarbības apraksti

- Drošības pasākumi un procedūras

## **8. nodaļa. Interneta mediji**

### **8.1. Ievads**

Interneta izveidošana un straujā attīstība ir radījusi īstu apvērsumu informācijas apmaiņas jomā visā pasaulē. Sabiedrībā valda liels entuziasms par iespējām izmantot internetu kā saziņas līdzekli. Valsts iestādes varēs sniegt nepieciešamo informāciju tieši sabiedrībai un internets kalpos kā lielisks līdzeklis interaktīva dialoga veidošanai.

Šajā nodaļā aplūkosim iespējas un veidus, kā ar interneta starpniecību veidot un uzturēt dialogu starp valsts iestādēm un iedzīvotājiem. Aplūkosim arī nākotnes iespējas, kad sabiedrības informēšanai varētu izmantot mobilos tālruņus, nosūtot īsus, lakoniskus ziņojumus.

Tomēr nevajadzētu pārvērtēt interneta un mobilo tālruņu izmantošanas iespējas. Tikai augsti kvalificēts speciālists var izveidot interneta mājas lapu, kurā ir viegli orientēties un kas efektīvi darbojas. Izmantojot internetu un mobilos tālruņus ir jārēķinās ar to, ka informācija nepārtraukti būs jāatjauno. Daudzās valstīs šie saziņas līdzekļi pagaidām tiek izmantoti tikai kā interesanti papildu līdzekļi jau esošajiem, jo interneta un GSM pārklājuma iespējas ir ierobežotas. Otrs kavējošs apstāklis ir diezgan augstās izmaksas.

### **8.2. Internets – jauns saziņas līdzeklis**

Internets ir medijs, kas atšķiras gan no radio un televīzijas raidījumiem, gan avīzēm un žurnāliem, gan no reklāmām, kas atrodas brīvā dabā, gan pasta sūtījumiem un tālruņu katalogiem. Tā ir atklāta, decentralizēta vide, kur katrs tās lietotājs vārda tiešajā nozīmē spēj sasniegt jebkuru citu lietotāju. Valsts iestādes un interešu grupas arī izmanto šo mediju, lai izveidotu abpusēju dialogu ar sabiedrību.

Starp veidiem, kādā notiek informācijas apmaiņa tradicionālajos medijos un internetā, ir milzīga atšķirība. Lai gan informācija internetā ir plaši pieejama, tas tomēr nenozīmē, ka tā arī tiks plaši izmantota. Pat lai aplūkotu sludinājumus un reklāmas internetā vai e-pasta ziņojumus, lietotājiem ir jāveic noteiktas darbības, lai piekļūtu šādai informācijai vai lai to saņemtu.

Lai gan pats internets pastāv jau kopš septiņdesmito gadu sākuma, tas tikai nesen ir kļuvis par vienu no galvenajiem saziņas līdzekļiem. Interneta tehnoloģijas turpina attīstīties, līdzīgi kā palielinās interneta lietošanas iespējas.

Liela daļa cilvēku uzskata, ka internets ir unikāls līdzeklis, kas atdzīvinās demokrātiskos procesus. Internets, kas ir atklāta, decentralizēta vide, kur katrs lietotājs ir arī informācijas sniedzējs, iemieso pašu demokrātijas būtību.

### 8.3. Ko var darīt internetā

#### Mājas lapas

Interneta mājas lapas ir komunikācijas veids, kas piedāvā valsts iestādēm neierobežotas iespējas. Par šīm iespējām ir sarakstīts simtiem grāmatu un pašā internetā arī var iegūt ļoti daudz informācijas. Šīs rokasgrāmatas ietvaros mēs varam minēt galvenos nosacījumus, kas būtu jāņem vērā, veidojot un uzturot interneta mājas lapas.

- Sākumā noskaidrojiet, cik cilvēkiem ir pieejams internets.
- Pārliecinieties, vai mājas lapas izveidi veic kvalificēti speciālisti. Ir daudz cilvēku, kas apgalvo, ka viņi var izveidot labu mājas lapu, bet daudzos gadījumos tās nākas veidot no jauna, ja tiek pievienotas jaunas papildu funkcijas.
- Pievērsiet lielu uzmanību dizainam (piemēram, izmantojiet kvalitatīvas fotogrāfijas) un veidojiet (pēc iespējas vienkāršākas) navigācijas struktūras.
- Neizmantojiet mājas lapu, kurā informācija dublējas ar jau publicēto informāciju. Cilvēki internetā ievietoto informāciju uztver citādi nekā brošūrā, bukletā vai paziņojumā publicētos faktus. Mājas lapā ievietotajai informācijai jābūt lakoniskai un kodolīgai. Cilvēkiem nepatīk visu laiku "braukt" pa ekrānu.
- Ievietojiet internetā tikai īsus faktus, piemēram, par darba laiku, pakalpojumiem, piedāvātajām iespējām, noteikumiem un likumiem, oficiāliem dokumentiem, ziņu izlaidumiem utt. Centieties nepieciešamo informāciju paziņot lakoniski, lai lietotājiem būtu iespējams ielādēt no interneta visu ziņojuma tekstu.
- Īpaši tad, ja lielākam cilvēku skaitam ir pieeja internetam, būtu noderīgi piedāvāt iespēju aizpildīt vienkāršas anketas un nosūtīt tās ministrijai, rajona padomei vai pilsētas valdei.
- Piedāvājiet iespēju nosūtīt jautājumus un komentārus ar e-pasta starpniecību.
- Ievietojiet sludinājumus par vakancēm.
- Izveidojiet elektroniska formāta žurnālu.
- Veiciet pētījumus un aptaujas, lai uzlabotu jūsu organizācijas darbu.
- Nepārtraukti atjaunojiet savu interneta mājas lapu.

#### E-pasts

Internets tiek visplašāk pielietots, lai nosūtītu un saņemtu elektroniskos sūtījumus vai e-pasta vēstules. E-pasts ir visātrākais komunikācijas veids, kad ziņojums sasniedz adresātu dažu sekunžu laikā, pat ja tas izsūtīts no otras pasaules malas.



Bez papildu maksas vienu un to pašu ziņojumu iespējams nosūtīt vairākiem adresātiem. E-pasta ziņojumiem var pievienot *Word* dokumentus un cita formāta failus. E-pasts ir lēts saziņas līdzeklis. Lai nosūtītu e-pasta ziņojumu, nav nepieciešams kaut kur doties, to var izdarīt, sēžot pie datora.

Veiksmīgi izmantojot e-pasta piedāvātās iespējas, var uzlabot organizācijas darbu, padarīt to efektīvāku, kā arī automātiski ieregistrēt saņemtos dokumentus. Izmantojot e-pastu, ir ne tikai vienkāršāk apmainīties ar ziņojumiem, bet arī ar failiem. Tomēr jāņem vērā apstākļi, ka e-pasts netiek uzskatīts par labāko komunikācijas veidu ar plašākām sabiedrības masām. Lielākoties cilvēki, kam ir sava e-pasta adrese, nevēlas saņemt veselu gūzmu reklāmsūtījumu jeb *junk mail* – kā to dēvē visā pasaulē, apzīmējot nevēlamus e-pasta sūtījumus. Vislabākais veids, kā izmantot e-pastu, ir dot cilvēkiem iespēju izteikt savu viedokli un uzdot jautājumus ar interneta starpniecību.

Katrā vietēja, rajona vai valsts mēroga organizācijas mājas lapā būtu jāparedz iespēja uzrakstīt e-pasta vēstuli ar jautājumiem un ieteikumiem, kas automātiski tiks nosūtīta attiecīgajai organizācijai. Šis sistēmas lietderīgums attaisnosies tikai tajā gadījumā, ja atbildes uz šīm vēstulēm tiks izsūtītas 24 vai 48 stundu laikā, jo galvenokārt iedzīvotāji sūdzas par to, ka valsts iestādes neatbild uz viņu vēstulēm vai jautājumiem. Izmantojot jaunu saziņas līdzekli, ir jāmaina arī attieksme. Protams, nebūs iespējams atbildēt uz visiem saņemtajiem jautājumiem 48 stundu laikā, bet vienkārša apstiprinājuma izsūtīšana par vēstules saņemšanu būs pirmais solis ceļā uz abpusēju dialogu.

Internets piedāvā iespēju sniegt sabiedrībai neierobežotu informācijas apjomu, bet iedzīvotāji var ar interneta starpniecību saņemt pieteikuma veidlapas, iepazīties ar konkursa noteikumiem, valdības izdotajiem dokumentiem un likumdošanas aktiem. Izmantojot meklēšanas opciju, ir daudz vienkāršāk atrast vajadzīgo informāciju un/vai nepieciešamos dokumentus.

Izplatīšanas un diskusiju saraksti sastāv no līdzīgiem elementiem, bet tos vajadzētu aplūkot atsevišķi, jo funkcijas ir diezgan atšķirīgas. Izplatīšanas saraksti darbojas, izmantojot sarakstu serverus *LISTERV* vai *Majordomo*.

Šobrīd ir arī vesela virkne bezmaksas interneta izplatīšanas sarakstu. Uz šo sarakstu bāzes un, izmantojot viņu programmatūru, var izveidot – bez maksas – jaunu izplatīšanas sarakstu, kuram nemaz nav jāsaprot *LISTERV* vai *Majordomo* komandas. Trūkums varētu būt tas, ka ievietotais sludinājums parādīsies izplatīšanas sarakstu paziņojumos.

**Izplatīšanas saraksti** darbojas kā elektroniski ziņu izlaidumi. Tie var darboties kādas organizācijas ietvaros, piemēram, nosūtīt paziņojumus visiem darbiniekiem vai arī piesaistot iedzīvotājus, informējot tos par organizācijas aktivitātēm. Organizācijas un atsevišķi lietotāji var izveidot vairākus atšķirīgus izplatīšanas sarakstus, kas paredzēti dažādiem nolūkiem.

Izplatīšanas sarakstu galvenās iezīmes:

- Tie darbojas, izmantojot e-pasta programmatūru.
- Iespējams izveidot vienpusēju informācijas apmaiņu: no organizācijas noteiktai mērķa grupai.
- Parasti attiecas uz konkrētu tēmu, jautājumu vai jomu.
- Iespējams parakstīties.
- E-pasta adrese tiek automātiski pievienota izplatīšanas sarakstam, ja tā ir iekļauta organizācijas sarakstā.
- Izplatīšanas sarakstā nevar pievienot informāciju.

**Diskusiju saraksti** tiek saukti arī par abonentu sarakstiem. Tie atšķiras no intereškopām (sk. zemāk) ar to, ka, lai izveidotu abonentu sarakstu, ir nepieciešams nodrošināt tikai e-pasta funkcijas. Diskusiju saraksti atšķiras arī no izplatīšanas sarakstiem (sk. augstāk), jo tie veicina divpusēju vai daudzpusēju informācijas apmaiņu – faktiski – diskusiju.

Cilvēki, kas ir izveidojuši abonentu sarakstu, arī izmanto *Listserv* vai *Majordomo* serveru programmas, kas ietver visu to personu e-pasta adreses, kuras iekļautas abonentu sarakstā.

Diskusiju sarakstu galvenās iezīmes:

- Tie darbojas, izmantojot e-pasta programmatūru.
- Iespējams izveidot divpusēju vai daudzpusēju informācijas apmaiņu: no viena abonenta visiem, no visiem abonentiem vienam, no viena - vienam, no daži - daži, un no daudziem - daudziem.
- Tie parasti attiecas uz konkrētu tēmu, jautājumu vai jomu.
- Iespējams parakstīties.
- Visi lietotāji dod savu ieguldījumu informācijas veidā.

Nosūtot e-pasta vēstuli abonentu sarakstam, tā tiek pārkopēta un nosūtīta ikvienam abonentam, kura adrese ir iekļauta sarakstā. Katram abonentu sarakstam ir sava konkrēta tēma. Šīs tēmas var būt gan vispārīgas, gan arī diezgan specifiskas. Tāpat kā izmantojot intereškopas, arī lietojot diskusiju sarakstus, var iegūt un nosūtīt daudz noderīgas informācijas. Kaut gan abonentu dzīvo dažādās valstīs un pārstāv dažādas kultūras, sarakstu formāts ļauj simtiem vai pat tūkstošiem cilvēku piedalīties diskusijā un apmainīties ar idejām par konkrētu jautājumu.

Ja jūs interesē kāda noteikta tēma, varat būt drošs, ka vēl ir arī daudzi citi, kas par to interesējas un ir izveidojuši intereškopu, lai diskutētu par šo tēmu. Intereškopa darbojas līdzīgi kā diskusiju saraksti, vienīgi tā bāzējas uz interneta, bet ne uz jūsu e-pasta programmatūru.

Ir nepieciešama speciāla programma, lai saņemtu ziņu sūtījumus no intereškopām, lai gan dažkārt tā ir jau automātiski pieejama dažās interneta pārlūkprogrammās.

Izmantojot pareizo programmatūru un tehniskos līdzekļus savā datorā, jūs varat sazināties ar citiem interneta lietotājiem reāllaikā – tā saucamajā interneta čatā. To var darīt ar klaviatūras, balss vai video savienojuma palīdzību. Valsts iestādes visā pasaulē aizvien vairāk izmanto šo sistēmu, lai šad un tad nodibinātu tiešu kontaktu ar iedzīvotājiem. Lai gan reālas ietekmes iespējas ir ierobežotas, ļoti svarīga ir psiholoģiskā ietekme. Tādējādi ir redzams, ka politiķis vēlas nodibināt tiešu kontaktu ar iedzīvotājiem, neraugoties uz to, kas viņi ir un kur atrodas.

#### 8.4. Interneta nākotne

Ir tiešām ļoti grūti paredzēt, kā internets turpinās attīstīties nākotnē. Kas būtu varējis paredzēt pirms desmit gadiem vai pat pirms pieciem gadiem, ka šodien internetam būs tāda ietekme uz ikvienu no mums? Un kurš būs tik drosmīgs, lai uzņemtos paredzēt, kas notiks pēc nākamajiem pieciem gadiem?

Nākotnē kļūs aizvien vienkāršāk piekļūt internetam, to varēs izdarīt ātrāk, drošāk un lētāk. Tehnoloģijas, kas pašlaik tiek izstrādātas, ļaus internetam izskatīties kā vēl vienam televīzijas kanālam, ko var vienkārši noregulēt, lai gan atšķirībā no televizora internets būs divpusējas saskarsmes līdzeklis, ar kura starpniecību varēs veikt biznesa darījumus, noorganizēt atvaļinājumu, pasūtīt biļetes uz kultūras pasākumiem, piedalīties kultūras pasākumos, ielādēt grāmatas, skatīties filmas, veikt finanšu darījumus, parakstīties uz žurnāliem, klausīties mūziku, to ielādēt un veikt visus maksājumus. Internets būs kļuvis par tādu pašu pierastu saziņas līdzekli kā tālrunis un faksa aparāts, bet tālruņa un faksa funkcijas būs pieejamas katrā datorā.

Var droši paredzēt, ka nākamajos gados internetu aizvien vairāk sāks izmantot dažādas organizācijas, lai nosūtītu informāciju un uzturētu divpusēju kontaktu ar iedzīvotājiem. Daudzās valstīs jau tagad tiek veidotas atsevišķas mājas lapas speciālu projektu īstenošanai, piemēram, rīkojot vēlēšanas. Ir svarīgi izmantot kvalitatīvus statistikas datus, lai noteiktu un analizētu, kas ir pati aktuālākā informācija serverī, lai uzzinātu, par ko interesējas interneta lietotāji, un varētu turpmāk izstrādāt un attīstīt interneta mājas lapas.

Daži jautājumi, ko vajadzētu sev uzdot.

- Kas pēc 3-5 gadiem notiks ar jūsu organizāciju, ja jūs par to neievietosiet informāciju internetā?
- Kā varētu izmantot internetu, lai palielinātu interaktīvās saziņas iespējas ar iedzīvotājiem?
- Kā pielāgoties pārejai uz interneta klātbūtni visās jomās?
- Vai tiek izstrādāta kāda stratēģija, kā pielāgoties jaunajiem apstākļiem?

## 8.5. Mobilo tālruņu izmantošana sakaru nodrošināšanā

Sākotnēji mobilie tālruņi tika izmantoti kā sakaru līdzekļi vietās un situācijās, kur nebija pieejami citi saziņas līdzekļi. Pēc mobilo tālruņu ieviešanas ražotāji sāka meklēt jaunas to izmantošanas iespējas, lai palielinātu pēc pieprasījumu. Izmantojot mobilos tālruņus, tagad var apmainīties ar SMS-īzsiņām, uzzināt pēdējos jaunumus, saņemt informāciju no biržas, kā arī spēlēt dažādas spēles. Ar īpašu entuziasmu mobilo tālruņu jaunās iespējas uzņem jaunieši.

Ņemot vērā šo straujo attīstību, ir interesanti izpētīt, kāda būs mobilo tālruņu loma interaktīvā dialoga veidošanā starp valsts iestādēm un iedzīvotājiem. Pagaidām izskatās, ka mobilie tālruņi varētu kalpot kā saziņas līdzeklis ar salīdzinoši nelielām cilvēku grupām. Ir ļoti grūti paredzēt un izstrādāt šādas saziņas formas attīstības un lietošanas stratēģiju.

Pirmām kārtām mobilo tālruņu izmantošanas pamatideja ir parādīt, ka organizācija ir gatava progresīvo saziņas metožu izmantošanai. Tomēr to praktiskā lietojuma iespējas būs diezgan ierobežotas, kad informācijas apmaiņa tiks īstenota, minot tikai kailus faktus, lakonisku paziņojumu veidā. Būs interesanti redzēt, vai iedzīvotāji tiešām izmantos jaunās iespējas, ko viņiem piedāvā telefonu firmas. Ja izrādīsies, ka liela sabiedrība daļa gribēs izmantot savus mobilos tālruņus, lai saņemtu informāciju par dažādām tēmām, būtu nepieciešams noskaidrot, kādas iespējas tādā gadījumā tiek piedāvātas valsts iestādēm, lai sazinātos ar noteiktu mērķauditoriju.

## Terminu vārdnīca

**Abonentu saraksts** (Mailing list) – saraksts, kurā alfabēta kārtībā ietverti abonentu vārdi un adreses, kas tiek izmantotas, nosūtot pasta sūtījumus gan esošajiem, gan potenciālajiem klientiem.

**Aprūpe pēc notikuma** (After care) – pakalpojumi, kas tiek sniegti mērķa grupām pēc kāda notikuma, preses konferences, u.c.

**Atbildība** (Accountability) – pienākums veikt uzdevumu, paredzot atskaiti par visām veiktajām darbībām.

**Atspoguļojums medijos** (Media coverage) – publikāciju kopums par notikumu vai tematu.

**Attieksme** (Attitude) – zināšanu, izjūtu un uzvedības kritēriju kopums pret noteiktu (psiholoģisku) objektu.

**Attieksmes izpēte** (Attitude survey) – sistemātiska attieksmes datu apkopošana, parasti ar mērķi paredzēt uzvedību, noteikt samēru starp attieksmi un pārējiem mainīgajiem rādītājiem.

**Attieksmes novērtēšana** (Attitude measurement) – metode, ar kuru pēta mērķa grupu attieksmi (attieksmes maiņu) pret konkrētiem (plaša patēriņa) pakalpojumiem / precēm.

**Auditorija** (Audience) – cilvēku grupa, uz kuriem iedarbojas medijs.

**Auditorijas pētījumi** (Audience research) – izpēte par katra atsevišķa medija auditorijas lielumu un sastāvu.

**Ārējā komunikācija** (External communication) – organizācijas komunikācija ar ārpasauli (kas iedalās interešu grupās).

**Brīfings** (Briefing) – informatīva sanāksme, kurā tiek sniegta informācija un/vai dotas instrukcijas.

**Brošūra** (Brochure) – iespiesta grāmatiņa ar nelielu lapušu skaitu, ko izmanto informācijas un reklāmas nolūkos.

**Budžets** (Budget) – 1. noteiktam mērķim paredzētā vai nepieciešamā kopējā naudas summa; 2. ieņēmumu un izdevumu novērtējums noteiktam laika periodam, parasti vienam gadam.

**Diskusiju grupa** (Discussion group) – pētījumu metode, kurā tiek izvēlēta cilvēku grupa, lai diskutētu par konkrētu jautājumu; sinonīms – fokusa grupa.

**Fona informācija** (Background information) – faktu un skaitļu kopums, kas tiek izmantots lēmumu pieņemšanā.

**Iesaistītā puse** (Stakeholder) – jebkura puse, kas interesējas par apspriežamo jautājumu vai kuru tieši ietekmē organizācijas darbība; jēdziens iesaistītā puse apzīmē pilsoņus, jebkuras organizācijas, komercuzņēmumus, ieinteresētās personas, u.c.

**Intereskopa** (Newsgroup) – cilvēku grupa, kas interesējas par kādu noteiktu jautājumu un piedalās tā apspriešanā internetā; sinonīms - diskusiju saraksts.

**Izpratnes veidošana** (Awareness) – zināšanu vai priekšstatu ieguve par produkta / pakalpojuma / organizācijas raksturīgajām īpašībām.

**Komunikācija** (Communication) – saziņas process, kura laikā nosūtītājs pārraida informāciju vienam vai vairākiem saņēmējiem ar kanāla, zīmju vai signālu starpniecību.

**Komunikācijas speciālists** (Communication officer) – darbinieks, kas ir atbildīgs par iekšējo un ārējo komunikāciju organizācijā.

**Kopīgā identitāte** (Corporate identity) – tēls, ko organizācija vēlas izveidot un ko tā izmanto kā pamatu ārējās un iekšējās komunikācijas veidošanai.

**Kopīgais tēls** (Corporate image) – iespaids, kāds sabiedrībai ir radies par organizāciju.

**Krīze** (Crisis) – negaidīta situācija, kas apdraud visas organizācijas pastāvēšanu un nekavējoties liek reaģēt.

**Krīzes novēršanas stratēģija** (Crisis containment strategy) – stratēģija, kas paredz krīzes izolēšanu un tās tālākas izplatīšanās novēršanu.

**Lietas izpēte** (Case study) – pētījumu un mācību metode, kurā tiek izskatīts konkrēts gadījums.

**Mediji** (Media) – komunikācijas kanāli, kas tiek izmantoti informācijas un zināšanu izplatīšanai.

**Mediju pētījums** (Media research) – izpēte, kurā tiek analizētas mediju raksturojošās pazīmes.

**Mērķis** (Objective) – mērķis, kas jāsasniedz noteiktā laika periodā.

**Misijas apraksts** (Mission statement) – subjektīvs apraksts par organizācijas mērķiem un raksturīgajām īpašībām.

**Pārbaudes saraksts** (Checklist) – īpaši sagatavots jautājumu, vārdu, veicamo pasākumu, u.c. saraksts, kas paredzēts pārbaudes un salīdzināšanas vienkāršošanai.

**Pēdējais termiņš** (Deadline) – laiks vai datums, līdz kuram kaut kas ir jāizdara (runājot par medijiem, laiks, pēc kura publicēšanai domāto informāciju nevar papildināt).

**Politika** (Policy) – ideju vai plānu kopums, uz kura pamatojas lēmumu pieņemšana, īpaši politikā, valsts pārvaldē, uzņēmējdarbībā, u.c.

**Popularizēšana** (Promotion) – visi komunikācijas pasākumi, ko veic iestāde vai organizācija, lai popularizētu sevi sabiedrībā.

**Presē npublicējama informācija** (Off the record) – informācija, ko sniegusi intervētā persona kā konfidenciālu un ko intervētājs nedrīkst citēt burtiski.

**Preses mape** (Press kit) – komplekts, kas sastāv no dokumentiem un citiem materiāliem par noteiktu tēmu un kas tiek izsniegti mediju pārstāvjiem.

**Preses sekretārs** (Press officer) – persona, kas organizācijā ir atbildīga par sakariem ar presi.

**Reklāma** (Advertising) – produkta vai pakalpojuma popularizēšana masu medijos.

**Reklāmas dēlis** (Billboard) – liela izmēra plakāts, kas tiek izmantots reklāmas izvietojumam brīvā dabā.

**Sabiedrības informēšana** (Public information) – visas komunikācijas darbības, ko veic valsts pārvalde/organizācija ar mērķi informēt iedzīvotājus vai noteiktas iedzīvotāju grupas par dažādiem jautājumiem.

**Sabiedriskā izturēšanās** (Public behaviour) – komunikācijas darbības, kuru mērķis ir pārliecināt iedzīvotājus vai noteiktas iedzīvotāju grupas mainīt attieksmi pret sociāliem jautājumiem.

**Sabiedriskā komunikācija** (Public communication) – organizācijas visu komunikācijas funkciju apkopojums: sabiedrības informēšana, sabiedriskie

pakalpojumi, sabiedriskā izturēšanās, sabiedriskās attiecības un organizācijas popularizēšana, kā arī to ietvaros veiktās komunikācijas darbības.

**Sabiedriskās attiecības** (Public relations) – pārdomāti un plānoti centieni, lai nodibinātu un saglabātu savstarpēju sapratni starp organizāciju un tās klientiem.

**Sabiedriskās domas aptauja** (Opinion poll) – uz statistikas datījumu balstīts pētījums, kas tiek veikts, lai uzzinātu sabiedrībā valdošo viedokli; sinonīms - viedokļa izpēte un viedokļa apskats.

**Sabiedriskās lietas** (Public affairs) – organizācijas vadības funkcija, kuras ietvaros jāpēta, jāanalizē un jāietekmē valsts pārvaldes politikas veidošanas process, kā arī sabiedriski jautājumi kopumā.

**Sabiedriskie pakalpojumi** (Public service) – pakalpojumi vai pakalpojumu kopums, ko valsts iestādes nodrošina iedzīvotājiem, lai ļautu izprast viņu tiesības un gūt labumu no šīm tiesībām.

**Spīkers** (Spokesman) – sabiedrisko attiecību speciālists, kas ir pilnvarots runāt citas personas, cilvēku grupas vai organizācijas vārdā.

**Stratēģija** (Strategy) – vīzija ar sasniedzamiem galamērķiem, skaidru laika sadalījumu un kritērijiem sasniegumu novērtēšanai.

**Stratēģiskā plānošana** (Strategic planning) – plānošana, kurā tiek formulēti organizācijas galamērķi un noteikts, kā tos sasniegt.

**Tiešie pasta sūtījumi** (Direct mailing) – informācija, kas tiek nosūtīta tieši adresātam ar pasta vai e-pasta starpniecību.

**Uzvedības normas** (Code of conduct) – pieņemtā uzvedība un ētiskie principi, kas raksturīgi noteiktas profesijas pārstāvjiem.

**Vadlīnijas** (Guidelines) – noteikumu kopums, kas nosaka procedūru norisi un ar to saistīto izturēšanos.

**Valdības informācija** (Government information) – uz faktiem balstīta informācija, ko valsts pārvaldes institūcijas sniedz sabiedrībai par plašu jautājumu spektru.

**Ziņu izlaidums** (Newsletter) – neliela formāta laikraksts, kas ātri un operatīvi sniedz aktuālāko informāciju noteiktai mērķa grupai, var būt arī elektroniskā formātā.