**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ**

**(БАКАЛАВРСКАЯ) РАБОТА**

**PR как технология эффективного управления фирмой (на примере строительной фирмы ООО «А»)**

**Содержание**

Введение 3

[1. Теоретические подходы к пониманию сущности Public Relations: социологический аспект 7](#_Toc226445527)

1.1 Содержание, структура и функции PR 7

[1.2 История становления и развития PR в США и России 17](#_Toc226445529)

2. Особенности PR как технологии управления фирмой 24

[2.1 PR как технология управления 24](#_Toc226445531)

2.2 Внутренний PR в организации 28

[2.3 Создание имиджа и репутации компании как инструмент управления 36](#_Toc226445533)

3. PR в управлении строительной компанией (на примере строительной фирмы ООО «А») 44

[3.1 Анализ деятельности строительной фирмы ООО «А» 44](#_Toc226445535)

3.2 PR-деятельность в практике управления компанией ООО «А»: оценка, выводы и рекомендации 47

[Заключение 58](#_Toc226445537)

Список литературы 61

# Введение

В современном мире Public Relations (PR) является одной из важнейших составляющих деятельности компании. PR является неотъемлемой частью эффективного управления любой организованной формы деятельности: государственной, муниципальной, производственной, коммерческой, общественной и т.д., включающей в себя отношения неценовой конкуренции (престиж, авторитет, репутация, доверие, взаимопонимание и т.п.).

Для увеличения объемов продаж и получения прибыли нужно донести до сознания потребителей выгоды от использования предлагаемых компаниями товаров и услуг. Эффективные коммуникации с потребителями становятся ключевыми факторами успеха любой организации. Немаловажную роль PR играют во внутрифирменном управлении организацией.

На этапе формирования бизнеса особенно актуальной становится комплексная PR-работа, включающая в себя меры по разъяснению, как потребителям, так и сотрудникам, миссии, задач, менталитета фирмы, влияющих на становление общественного мнения и профессионального авторитета.

Таким образом, в поле нашего внимания оказываются аспекты внутреннего и внешнего PR как инструменты управления фирмой. Они направлены, с одной стороны, на усиление системных свойств организации, обеспечение ее целостности целенаправленными PR-действиями по сплочению коллектива во внутренней среде компании. С другой стороны, они ориентированы на становление имиджа и репутации фирмы как средств управления внешней средой организации – работой с целевыми аудиториями, а также как технологии и следствия внутрифирменного управления.

Проблемы PR раскрываются в работах зарубежных исследователей – специалиста Ф. Буари в работе «Паблик Рилейшнз или стратегия доверия», в монографиях секретаря Международной ассоциации паблик рилейшнз (IPRA) Сэма Блэка «Введение в паблик рилейшнз» и «Паблик рилейшнз. Что это такое?». Значительный вклад в теорию и практику паблик рилейшнз внёс Э. Бернайс. В 1923 году вышла его книга «Кристаллизация общественного мнения», в которой он обозначил PR как деятельность по управлению известностью.

В отечественной социальной науке PR-деятельность анализируют учёные Чумиков А.Н. и Бочаров М.П. в работе «Связи с общественностью: теория и практика», **Алёшина И.В. «Связи с общественностью – PR»,** Шишкина М.А, в работе «Паблик рилейшнз в системе социального управления». Кстати, именно Шишкина Марина Анатольевна создала первую научную школу по связям с общественностью в Санкт-Петербургском государственном университете.

Вопросы внутреннего пиара хорошо рассмотрены в работах Гундарина М.В. «Книга руководителя отдела PR: практические рекомендации» и в книге Билла Кверка «Создавая связи. Внутрикорпоративные коммуникации в бизнес-стратегии».

Комплекс затрагиваемых в работе проблем представляет научный и практический интерес и видится нам тем более актуальным по причине того, что профессиональная PR-деятельность недооценивается многими отечественными предпринимателями, ограничивающимися использованием дешёвой рекламы и размещением информации о фирме в Интернете.

Подчеркнем также значимость социологического анализа как научного подхода в изучении проблем того, что получило название «связей с общественностью». В контексте нашего исследования речь пойдет не только и не столько о внешней по отношению к организации общественности – потребителях и других социальных партнерах, но о внутренней «общественности» - сотрудниках самой компании. Данный аспект исследования нам видится особенно перспективным по причине недостаточной его изученности в контексте внутрифирменного управления средствами PR.

Объектом нашего исследования является управление в коммерческой организации (фирме).

Предметом исследования выступает Public Relations (PR) как технология управления фирмой, содействующая эффективности ее деятельности.

Цель исследования состоит в том, чтобы раскрыть содержание PR как технологии эффективного управления фирмой и продемонстрировать ее возможности на примере конкретной коммерческой организации – строительной компании ООО «А».

Достижению поставленной цели способствует выполнение следующих задач:

1. Определить сущность, структуру и функции PR-деятельности.

2. Рассмотреть историю становления и развития Public Relations в США и России.

3. Раскрыть особенности PR как технологии управления фирмой и уточнить специфику и инструменты внутреннего и внешнего PR.

4. Проанализировать деятельность строительной компании ООО «А» и определить специфику строительного бизнеса.

5. Изучить практику PR-деятельности в компании ООО «А» и дать рекомендации по совершенствованию PR в деле повышения эффективности управления фирмой.

Научная новизна проведенного исследования состоит в том, что теоретические вопросы применения PR-инструментов в управлении организацией были нами конкретизированы на примере конкретной компании – строительной фирмы ООО «А», а также были актуализированы в недостаточной мере изученные вопросы внутрифирменного управления средствами PR.

Отдельные результаты исследования, приведенные в работе, были получены при участии автора методом анкетирования в ходе двух опросов – в октябре 2008 и феврале 2009 годов, проведенных в строительной фирме ООО «А». Был осуществлен анализ внутренних документов компании.

Основные положения, выносимые на защиту, состоят в следующем:

1. Я считаю, PR-деятельность и управление это понятия, которые неразрывно связаны между собой. PR даёт базу знаний о мнении общественности, о предпочтениях и нуждах потребителей, что может оказать реальную помощь руководителям фирм при принятии тех или иных управленческих решениях.

2. Роль внутреннего пиара нельзя переоценить. Как показывает практика, все приёмы данной области PR показывает положительные результаты. Необходимо активно использовать инструменты внутрикорпоративной PR-деятельности для достижения внутренней стабильности компании, для урегулирования и укрепления отношений внутри рабочего коллектива, а также для поддержания доверительных отношений между руководителями и подчинёнными.

# 1. Теоретические подходы к пониманию сущности Public Relations: социологический аспект

Необходимость выяснить роль Public Relations (PR) в деятельности современной фирмы, ее значение как технологии, содействующей эффективности компании, требует, прежде всего, определить сущность данного социального феномена, процесс его институционализации, структуру, задачи и функции PR-деятельности в организации. Анализу этих вопросов и посвящено содержание первой главы нашей работы.

### 1.1 Содержание, структура и функции PR

В современной социальной науке можно обнаружить более пятисот определений PR. В самом широком смысле Public Relations - это управленческая деятельность, направленная на установление взаимовыгодных, гармоничных отношений между организацией и общественностью, от которой зависит успех функционирования этой организации.[[1]](#footnote-1)

Наибольшее распространение получило представление о PR как наборе менеджментских, контрольных и технических функций, способствующих развитию стратегии организации, состоящих в восприятии и оценке деятельности людей, имеющих взаимовыгодные отношения с организацией для выполнения их миссий и целей, и реакции на их деятельность.[[2]](#footnote-2)

В Мексиканском заявлении от 1978 года, подписанном представителями более чем 30 национальных и региональных ассоциаций PR, PR определяется как искусство и наука анализа тенденций, предсказания их последствий, выдачи рекомендаций руководству организаций и осуществления программ действий в интересах и организаций, и общественности.[[3]](#footnote-3)

Со сферой Public Relations связаны два традиционных направления деятельности – маркетинг (англ. marketing – торговля, продажа, сбыт) и менеджмент (англ. management – управление, правление). Поле деятельности "связей с общественностью" находится на пересечении двух управленческих сфер любой организации - менеджмента и маркетинга. Менеджмент ставит перед Public Relations общие и конкретные задачи, привязанные к определенным периодам деятельности фирмы, обеспечивает единство организации и управления. Маркетинг же придает PR направленность на достижение конечной цели деятельности фирмы - получение прибыли. Паблик рилейшнз по отношению к маркетингу как бы играет роль «разведки», своеобразного передового отряда, который призван подготовить плацдарм, должен суметь закрепиться на нем с тем, чтобы потом успешно развернуть маркетинговую деятельность.

В контексте исследования особый интерес для нас представляют определения связей с общественностью, характеризующие их как специфическую функцию управления или функцию менеджмента. Сюда относятся определения, принадлежащие наиболее авторитетным теоретикам и практикам PR, ставшие классическими.

Согласно мнению 65 ведущих учёных американского Фонда PR – Foundational for Public Relations Research and Education, Public Relations - это особая функция управления, которая способствует установлению и поддержанию общения, взаимопонимания и сотрудничества между организацией и ее общественностью, содействует решению различных проблем и задач. PR помогает руководству организации быть информированным об общественном мнении и вовремя реагировать на него. PR определяет и делает упор на главной задаче руководства компании - служить интересам общественности, помогает руководству быть готовым к любым переменам и использовать их по возможности наиболее эффективно, выполняя роль "системы раннего оповещения" об опасности. PR помогает справиться с нежелательными тенденциями, использует исследования и открытое, основанное на этических нормах, общение в качестве основных средств деятельности.[[4]](#footnote-4)

Еще одно классическое определение, сформулированное в 1948 году и уточненное в 1987 году, принадлежит Британскому институту связей с общественностью (IPR). Под деятельностью в области Public Relations понимаются планируемые и осуществляемые усилия, направленные на установление и поддержание доброжелательных отношений между организацией и ее общественностью.[[5]](#footnote-5)

Известный теоретик и практик, фактический отец-основатель PR как современной специфической организационно-управленческой практики и особого общественного института, Эдвард Бернайз писал: «PR - это область действий, которая призвана заниматься взаимодействием между личностью, группой, идеей или другой единицей общественности, от которой она зависит».[[6]](#footnote-6)

Скотт Катлип, автор работы, называемой «библией американского PR», видит в данном социальном феномене функцию менеджмента, которая устанавливает и поддерживает взаимовыгодные отношения между организацией и публикой, от которой зависит успех или неудача.[[7]](#footnote-7)

Известный российский исследователь в области PR А.Зверинцев, определяет его как «деятельность по переводу прагматических целей организации в приемлемую для общества политику».[[8]](#footnote-8)

Итак, подводя итоги всему вышесказанному, отметим, что PR понимается как:

- наука, изучающая закономерности коммуникационного взаимодействия между организацией и средой;

- теория и метод достижения в обществе согласия по поводу предназначения и деятельности организации;

- конкретный перечень практических форм деятельности;

- функция управления процессами формирования вокруг организации благоприятного социоорганизационного пространства;

- механизм и социальная технология адаптации целей и социальной идеологии организации к проходящим в обществе изменениям;

- искусство формирования доброжелательного общественного мнения и привлекательного социального имиджа организации.

Несмотря на разнообразие определений, исследователи сходятся в одном: деятельность в сфере Public Relations есть часть процессов управления коммуникацией между организацией и ее целевой аудиторией – общественностью. В свою очередь, под общественностью нами понимаются все те, с кем организация вступает в контакт, как внутри (служащие, сотрудники, акционеры, члены общественных организаций), так и за ее пределами (избиратели, налогоплательщики, местные жители, социальные заказчики, партнеры, потребители).[[9]](#footnote-9)

Сущность связей с общественностью наиболее полно и рельефно проявляется при сравнении PR-деятельности с другими видами коммуникативных действий, осуществляемых организацией для установления и поддержания отношений с населением. С одной стороны, деятельность имеет определённое сходство с рекламой. Однако связи с общественностью направлены на достижение согласия с помощью диалога с общественностью, одной из его основных целей является формирование позитивного имиджа субъекта связей с общественностью. Связи с общественностью направлены на изучение социальных тенденций, анализ и интерпретацию данных об общественном мнении, позициях сторон, других проблемах. Деятельность по организации связей с общественностью включает исследование, планирование и реализацию программ, определение эффективности воздействия этих программ на общественность.

Выявив различные подходы к пониманию сущности PR, перейдем к анализу его структуры. Прежде всего, уточним субъектов и объекты PR–деятельности.

Так, субъектом PR–деятельности могут быть личности (например, пресс-секретарь) и специально созданные службы и организации (например, службы связей с общественностью, информации и рекламы). Это индивидуумы или группы индивидуумов, имеющие определённые профессиональные знания, умения и навыки, которые выполняют конкретные действия, направленные на гармонизацию отношений с общественностью и вносят определённые коррективы в процесс формирования имиджа у субъекта PR, его стратегию и тактику. Субъект связей с общественностью стремится доказать, донести, убедить потенциальных и настоящих клиентов в эффективности, полезности для них функционирования определённого учреждения.[[10]](#footnote-10)

Объектами PR-деятельности выступаютлюди, сообщества, на которых воздействует субъект связей с общественностью с целью формирования позитивного отношения к себе. Объект в ходе совместной деятельности может становиться субъектом, так как на практике часто имеет место взаимодействие, обратная связь. Объект выбирается в зависимости от целей, которые преследует субъект связей с общественностью. В каждом конкретном случае субъект выбирает «свою» общественность. Например, для PR-акции, направленной на повышение престижа ВУЗа и повышение конкурса среди абитуриентов, «своей» общественностью являются учащиеся выпускных классов школ и их родители.

Объектом связей с общественностью также могут являться и органы власти, и общественные организации, и политические партии, и общественные движения, и средства массовой информации, и население какого-либо города и т.д.

Цели связей с общественностью вытекают из мотивов, идеалов, ценностей субъекта связей с общественностью (политического лидера, организации и др.). Цель PR, согласно С. Блэку, заключается в достижении согласия субъекта с целевой общественностью, т.е. в установлении равноправного двустороннего общения для выявления представлений или интересов обоих участников взаимодействия и достижении взаимопонимания, основанного на правде, знании и полной информированности.[[11]](#footnote-11)

Подчеркнем, что масштабы такого взаимодействия, направленного на развитие прочных связей с общественностью, могут быть самыми разными в зависимости от величины и характера сторон, но философия, стратегия и методы остаются очень похожими, какая бы цель ни ставилась – будь то воздействие на международное взаимопонимание или улучшение отношений между агентами и сотрудниками компании.

Главной целью PR можно назвать формирование успеха фирмы в обществе.

Маркетологи выделяют следующие цели связей с общественностью:[[12]](#footnote-12)

1. Создание индивидуальности и позиционирование объекта PR (от англ. position – положение, нахождение) – создание и поддержание понятного, благоприятного и управляемого имиджа. Если объект плохо позиционирован, а значит, будет непонятен потребителю, то потребитель выберет что-то более понятное для себя, то есть обратится к конкуренту.
2. Изменение или повышение имиджа, создание престижа и положительной репутации компании.
3. Поддержание морального состояния сотрудников, а также удержание ценных сотрудников.
4. Антиреклама (т.е. снижение имиджа), которая используется компанией в том случае, когда она не справляется с огромным притоком клиентов и не в состоянии удовлетворить потребности всех.
5. Контрреклама, которая «запускается» при снижении имиджа с целью устранения негативного отношения клиентов. Такое отношение может быть вызвано многими факторами - это и неудачная реклама, и некачественная продукция, и отдельные действия сотрудников организации и т.п.
6. Изучение внешней среды, которая может повлиять на деятельность фирмы. Сюда можно отнести изменения в политике, в общественном мнении.

В числе основных задач связей с общественностью специалисты в области PR обычно выделяют следующие:[[13]](#footnote-13)

1. Формирование образа учреждения как целостного члена общества путём обеспечения коммуникации учреждения с его социальной средой.
2. Обеспечение лидирующих позиций в конкурентной борьбе.
3. Формирование круга друзей учреждения среди авторитетных, известных людей (политики, учёные, актёры, деятели культуры).
4. Создание определённого психологического климата в самой организации.

Одной из задач PR, нацеленной в конечном итоге на гармонизацию внутрифирменных отношений, является разрешение и предотвращение кризисных ситуаций, что требует знания потенциальной опасности и планов её ликвидации на случай возникновения, что предполагает ряд действий, а именно:

- заготовку информации на «типовые» кризисные ситуации;

- тренинги руководства;

- разработку структуры оповещения;

- составление списков неформальных лидеров и др.

Наконец, определяя место PR в организационной деятельности, следует обратить особое внимание на его функции. Так, **с**вязи с общественностью призваны выполнять следующие основные функции: [[14]](#footnote-14)

- исследовательские, связанные со сбором, обработкой и анализом информации;

- планирующие, связанные с определением целей, задач и разработкой плана мероприятий по их реализации;

- организаторские, заключающиеся в участии специалиста в реализации намеченных мероприятий;

- экспертные, проявляющиеся в оценке эффективности проведённой работы и выявлении новых проблем, которые предстоит решать.

Э.А. Уткин, В.В. Баяндаев, М.Л. Баяндаева, ссылаясь на общепризнанную экономическую литературу, выделяют следующие функции связей с общественностью: [[15]](#footnote-15)

- консультирование с использованием знания законов поведения человека;

- выявление возможных тенденций, закономерностей и предсказание их последствий для конкретного предприятия и общества в целом;

- изучение общественного мнения, отношения и ожиданий со стороны общественности, разработка рекомендаций, необходимых мер по формированию мнения и удовлетворению ожиданий;

- установление и поддержание двухстороннего общения, основанного на точности используемых сведений и полной информированности;

- предотвращение конфликтов, устранение недопонимания;

- содействие формированию атмосферы взаимного уважения и социальной ответственности;

- содействие формированию доброжелательных отношений с персоналом, с поставщиками и потребителями;

- привлечение в коллектив компании квалифицированных работников, содействие в снижении текучести кадров;

- рекламирование товаров и услуг;

- создание собственного имиджа.

В связи с тем, что любая коммуникация имеет двустороннюю направленность, всю деятельность работников отдела PR можно свести к выполнению трёх основных групп функций. [[16]](#footnote-16)

Во-первых, функции сбора и анализа информации. Сюда входит:

- исследование общественного мнения, анализ статистических данных, обобщение результатов социологических, психологических, экономических и других исследований и обработка любой другой информации («первичной» - полученной в ходе самостоятельно проведённых опросов, наблюдений и т.д., и «вторичной» - собранной кем-либо другим для аналогичных целей);

- анализ юридических, экономических и других документов;

- сканирование публикаций в прессе по важным для организации вопросам;

- контакты с журналистами, представителями органов управления, инвесторами, социальными группами, общественными движениями и т.д.;

- изучение конкретных целевых групп, составление «коллективного портрета» каждой аудитории;

- подготовка аналитических записок и рекомендаций руководству организации.

Во-вторых, функции распространения информации. Они включает в себя:

- подготовку информационных материалов (брошюр, статей, пресс-релизов и т.д.) для прессы, органов управления, инвесторов, сотрудников, клиентов;

- информирование общественности о целях и проблемах организации на пресс-конференциях, в средствах массовой информации, в почтовой корреспонденции и т.д.;

- совершенствование отношений с потребителями (участие в создании и размещении рекламы и продвижении товаров на рынок, организация специальных мероприятий);

- выявление возможных тенденций, закономерностей и предсказание их последствий для конкретного предприятия и общества в целом;

- информационное воздействие на депутатов и органы исполнительной власти для принятия более совершенных законов и решений;

- консультирование заинтересованных лиц с использованием знания законов поведения человека.

В-третьих, функции поддержания доброжелательных отношений организации, взаимодействий лидера с общественностью. Данные функции состоят в:

- установлении и поддержании двустороннего общения, основанного на точности используемых сведений и полной информированности;

- предотвращении конфликтов, устранении недопонимания;

- содействии формированию атмосферы взаимного уважения и социальной ответственности;

- содействии формированию доброжелательных отношений с персоналом, поставщиками и потребителями;

- улучшении производственных отношений.

При рассмотрении системы связей с общественностью на макросоциальном уровне необходимо учесть ряд важных условий: во-первых, система должна приспосабливаться к внешней среде. В этом отношении следует предусмотреть возможность возникновения проблемы адаптации, из которой следует адаптивная функция PR. Во-вторых, система должна уметь достигать те цели, которые определяются как следствие стремления к адаптации. В этой связи может возникнуть проблема получения от внешних объектов с помощью инструментальных процессов удовлетворения. Соответственно, для решения данной проблемы необходима целенаправляющая (целенаправленная) функция.

Очевидно, что для достижения цели система должна обладать достаточным внутренним единством и упорядоченностью. Речь идет о проблеме поддержания консенсусного гармонического соотношения между элементами системы и обеспечения её интегративной функции. Наконец, внутреннее единство должно сохраняться и воссоздаваться посредством усвоения элементами системы её норм.

Данную проблему Т. Парсонс обозначает, как проблему сохранения структуры системы и снятия напряжений. Для этого необходима функция сохранения порядка, также возлагаемая на PR.

Итак, рассмотрев сущность, структуру и функции PR-деятельности, раскроем особенности его генезиса.

### 1.2 История становления и развития PR в США и России

**паблик рилейшнз управление имидж**

Пониманию сущности и роли PR способствует анализ процесса институционализации данного социального феномена. Неоспоримым является приоритет США в утверждении и развитии PR как неотъемлемого элемента современной организационной и общественной деятельности.

Так, истоки возникновения сферы деятельности в области влияния на общественное мнение можно обнаружить в глубокой древности. Общественные связи являлись одним из элементов управления и религиозного убеждения Однако, только в 20 веке вследствие бурного развития всех видов человеческой деятельности, совершенствования технических средств распространения информации методы влияния на общественное мнение приобретают всё более самостоятельный характер. Позднее PR оформляется в самостоятельную науку.

Американский учёный Р.Смит в своей книге «История связей с общественностью» выделяет четыре основных этапа в становлении Public Relations.[[17]](#footnote-17)

Первый этап – «Эра манипулирования» - приходится на начало 19 века. Именно в этот период в 1807 году в черновике «Седьмого обращения к конгрессу» президент США Томас Джефферсон впервые использовал понятие «связи с общественностью». На данном этапе связи с общественностью носили скорее политический характер, и отличались, прежде всего, односторонней коммуникацией. Работа с общественностью предполагала не установление диалога, а скорее, информирование о деятельности правительства.

Второй этап – «Эра информирования» - приходится на начало 20 века. Этот период охарактеризовался рядом серьёзных изменений, произошедших в общественной жизни США. Крупные промышленники не стремились к диалогу с общественностью. Экономика развивалась и на смену малым предприятиям приходили крупные предприятия. Главной их целью было получение максимальной прибыли, в то же время интересы общества в расчёт не принимались. Именно в этот период появляется группа журналистов, получивших название «разгребателей грязи». Они выискивали факты и предавали их широкой огласке. В результате представители крупных компаний стали всё более и более активно использовать пресс-агентов, чтобы объяснить точку зрения компании или представляющих её лиц. Так, «отцом» мировых связей с общественностью называют журналиста Айви Ледбеттера Ли. С 1902 года он стал активно выступать в роли пресс-агента, фактически выполняя функцию специалиста по связям с общественностью.

Весьма примечателен следующий факт. В 1903 году Айви Ли с помощью ряда статей попытался изменить имидж Джона Д. Рокфеллера-старшего. Вследствие антирекламы, появившейся в СМИ, недавние партнеры Рокфеллера стали проявлять осторожность в сотрудничестве с нефтяным монополистом, некоторые вообще отказались иметь с ним дело, стараясь не испортить собственную репутацию. Как следствие, производственно-торговые операции замедлились, отношения с персоналом ухудшились. Айви Ли удалось изменить сложившийся в глазах общественности отрицательный образ бизнесмена, представив его как семьянина, энергичного, доброго, щедрого предпринимателя, отдающего миллионы на благотворительность. Тем самым, в целом была представлена вполне достоверная информация, в которой был сделан акцент на отдельных аспектах жизни Рокфеллера, при этом избегая конкретизации вопросов, связанных с деловыми отношениями.

Таким образом, как мы можем видеть, Айви Ли положил начало делу, которое стало сегодня отраслью современной информационной индустрии, — PR. Одним из первых он осознал, что организация продвигает на рынок не только и несколько свой товар, сколько свой имидж, товарную марку и другие атрибуты фирменного стиля. Не случайно, что именно Айви Ледбеттера Ли считают настоящим "отцом" Public Relations. Он начал вести серьёзную работу в области PR в избирательном штабе демократов, а затем создал собственное "бюро", занимавшееся консультированием в области коммуникаций. Именно он опубликовал первую «Декларацию профессионального поведения», в которой обращалось внимание на необходимость учитывать общественные интересы, исходя из правдивой информации.

Третий этап в развитии PR – «Эра убеждения», которая относится к середине 20 века. Это период активной институционализации PR, связанный с его широким признанием как науки и искусства управления: число PR-специалистов превысило 100 тыс. чел., появляются первые профессиональные объединения - в 1948 году возникают Институт по связям с общественностью в Великобритании и Ассоциация по связям с общественностью в США, в 1955 г. создается Международная ассоциация PR, стало проводиться обучение по специальности Public Relations. В утверждении позиций PR-деятельности немалую роль сыграл Эдвард Бернайз, в 1923 году опубликовавший книгу «Кристаллизуя общественное мнение». В ней Бернайз вводит понятие «управление известностью». Он же впервые прочитал курс по практике и этике PR и явился предшественником многих PR-программ, преподаваемых сегодня в университетах мира[[18]](#footnote-18).

Четвёртый этап в утверждении PR приходится на конец 20 века – по настоящее время. С этого периода связи с общественностью начинают носить двусторонний характер: коммуникативный процесс направлен на выстраивание отношений взаимопонимания и сотрудничества, а также на разрешение кризисных и конфликтных ситуаций с наименьшими потерями. Еще одной особенностью современной PR-деятельности становится многообразие используемых коммуникативных каналов.

Рассмотрев этапы становления и развития PR в США, обратимся к опыту России.

Становление российского PR, фактически, представляет собой динамическую реконструкцию мировой и, прежде всего, американской эволюции связей с общественностью. При этом отечественные Public Relations «обречены» на то, чтобы в течение короткого времени проделать тот путь, который в США занял почти два столетия.

История отечественных связей с общественностью насчитывает чуть менее двух десятилетий. Большинство исследователей сходятся во мнении, что PR–деятельность зародилась в России в конце 80-х годов, а как самостоятельная форма деловой активности выкристаллизовалась во второй половине 1990 – начале 1991 годов. Выявим основные этапы в развитии PR в нашей стране. [[19]](#footnote-19)

Итак, «начальный» этап (формальное возникновение, обучение у стран Европы и Америки, мифологизация PR, имиджмейкерство) приходится на период 1990-1995 гг. и связан с рядом основных тенденций, а именно:

- выходом российского издания книги С. Блэка «Что такое «паблик рилейшнз»»;

- возникновением первых PR–агентств и корпоративных служб PR;

- созданием РАСО (Российская Ассоциация по связям с общественностью 1991 г.);

- открытием специальности «связи с общественностью» на факультете международной информации в МГИМО.

«Золотой» этап (реальная демократия в политике и псевдорынок в экономике, PR с российской спецификой, большие PR-бюджеты, технологизация PR) приходится на период 1995-1998 гг. и характеризуются следующими особенностями:

- расцветом московского PR;

- закреплением агентств политического консалтинга как реальных политических игроков на выборах;

- выделением агентств, специализирующихся на бизнес-PR;

- возникновением большой группы PR-агентств «второй волны»;

- началом издания первого периодического специализированного PR-журнала «Советник»;

- появлением национальной премии в области развития связей с общественностью «Серебряный Лучник»;

- формированием представлений о PR как очень доходной сфере деятельности, неадекватно больших PR-бюджетов.

Этап «реального» PR (проверка кризисом, формирование собственного рынка PR, PR как рыночная услуга) совпал с периодом 1998-1999 гг. Отмечаются следующие основные процессы:

- PR-агентства доказывают свою жизнеспособность на рынке в посткризисный период;

- PR начинает теснить рекламу;

- широко развивается в российских ВУЗах специализация «связи с общественностью»;

- появляется отечественная литература по PR;

- растет число специализированных периодических PR–изданий;

- активизируется PR-деятельность государственных учреждений;

- динамично развиваются корпоративные PR-службы.

Наконец, этап «управляемой демократии» начался в 2000 г. и продолжается по настоящее время. Для данного периода характерно:

- инерционное развитие PR в регионах, возникновение региональных PR-центров;

- резкое возрастание числа ВУЗов, имеющих специализацию «связи с общественностью» (более 60);

- замедление темпов развития PR в бизнесе и корпоративного PR с их заменой технологиями лоббизма и усилением неценовой конкуренции;

- упадок государственного PR с его заменой технологиями пропаганды;

- кризис политического PR;

- увеличение роли медиабаинга (больших заказных PR, продажных СМИ вместо материалов, выходящих на основе реальных событий);

- укрепление коммуникаций внутри PR-сообщества, общественная сертификация PR-специалистов.

Итак, подводя итоги данной главы, отметим:

Public Relations - это управленческая деятельность, направленная на установление взаимовыгодных, гармоничных отношений между организацией и общественностью, от которой зависит успех функционирования этой организации. Сейчас эта отрасль знаний проникла практически во все сферы жизнедеятельности.

Принято считать, что в целом PR выполняют три основные функции:

1. Контроль мнения и поведения общественности с целью удовлетворения потребностей и интересов организации, от имени которой проводятся PR-акции.

2. Реагирование на общественность. В данном случае организация учитывает события, проблемы или поведение других и соответствующим образом реагирует на них.

3. Достижение взаимовыгодных отношений между всеми связанными с организацией группами общественности путем содействия плодотворному взаимодействию с ними (в том числе со служащими, потребителями, поставщиками, производственным персоналом и т.д.).

Сегодня все корпорации и крупнейшие компании США имеют отделы «связей с общественностью». В России эта отрасль только начинает набирать обороты и внедряться в деятельность компаний. История отечественных связей с общественностью насчитывает чуть менее двух десятилетий. Большинство исследователей сходятся во мнении, что PR–деятельность зародилась в России в конце 80-х годов, а как самостоятельная форма деловой активности выкристаллизовалась во второй половине 1990 – начале 1991 годов. Характерными чертами отечественной PR-отрасли являются неразвитость, отсутствие четких стандартов в работе, необязательность, бюрократизм. К тому же уровень требований зарубежных клиентов выше, чем у российских. Первые четко формулируют свои цели и задачи, тогда как наши заказчики обращаются с просьбами «сделай так, чтобы мне было хорошо и понравилось». Кроме того, иностранные компании не ждут сиюминутных итогов, а нацелены на долгосрочный результат.

## 2. Особенности PR как технологии управления фирмой

Изучив содержание, истоки становления и особенности современного этапа развития PR, конкретизируем его место и специфику применительно к управлению фирмой.

### 2.1 PR как технология управления

Анализ PR как технологии управления фирмой, требует уточнения самого понятия «технология».

В самом широком смысле технология - это повторяющаяся последовательность действий, которая в одинаковых условиях всегда приводит к одному и тому же результату.[[20]](#footnote-20)

Социальные технологии представляют собой методы решения социальных проблем, направленные на формирование условий жизни и развития общества, общественных отношений, социальной структуры с целью обеспечения потребностей человека, создания условий для реализации его потенциальных способностей и интересов, с учетом одобряемой обществом системы ценностей и взаимозависимости между общественным прогрессом и экономическим развитием[[21]](#footnote-21).

В России данный термин был введён в 1980-х гг. В отличие от традиционного социологического исследования, программа и инструментарий которого каждый раз создаются заново, социальная технология даёт возможность многократного использования обработанных стандартных алгоритмов для решения типовых задач социального управления, связанных, например, с работой с персоналом.

Социальные технологии просты в употреблении, но сложны в подготовке. Порой, на её создание уходят годы. Социальные технологии могут различаться по трудоёмкости, оригинальности, простоте и доступности, эффективности. Социальные технологии, являясь связующим звеном между социологической теорией и методологией, с одной стороны, и социальной практикой — с другой, обеспечивают научно обоснованный выбор оптимальных способов воздействия субъектов управления на объект с целью создания благоприятных условий жизнедеятельности людей.

В случае если социальные технологии строятся на недостаточно выверенной базе данных социальных наук и социальной статистики и трудно проверяемых прогнозах, то результаты их применения на практике будут совершенно непредсказуемыми.

Исходя из данного понимания сущности социальных технологий, представляется возможным рассмотреть Public Relations как социальную технологию, способствующую решению одной из важнейших задач современной организации – гармонизации отношений внутри компании и содействия лояльности ее сотрудников, а также обеспечение доверия со стороны ее внешних субъектов. PR как технология становится универсальным инструментом в руках PR-специалиста.

Теперь уточним специфику PR как технологии управления фирмой.

Отечественные и зарубежные исследователи, рассматривая функции связей с общественностью, важнейшей считают управленческую функцию и не редко даже отождествляют с PR с ней. Так, С.М. Катлип и А.Х. Сентер пишут: «Public Relations – это управленческая функция по установлению и поддержанию взаимовыгодных отношений между организацией и общественностью, от настроений и мнений которой зависит успех или неудача этой организации»[[22]](#footnote-22). Эта концепция даёт основание рассматривать деятельность органов управления как в значимой степени определяющую успех или неудачу их работы в целом.

Наряду с процитированным выше определением PR считаем уместным привести ещё одно, более развёрнутое определение этого понятия, принадлежащее крупнейшему американскому теоретику и практику в данной области Р.Ф. Харлоу: «Public Relations – это особая управленческая функция, которая помогает устанавливать и поддерживать тесную коммуникацию, взаимопонимание, взаимодействие и сотрудничество между организацией и связанной с ней общественностью; включает управление вопросами и проблемами; обеспечивает информированность руководства о настроениях в общественном мнении и помогает ему более чутко реагировать на эти настроения; определяет и подчёркивает обязанность руководства служить интересам своего окружения; помогает руководству шагать в ногу с изменениями и как можно эффективнее использовать эти изменения, выполняя роль своеобразной системы раннего предупреждения, помогающей прогнозировать тенденции; а также использует в качестве своих важнейших инструментов исследования разумное и этическое общение». [[23]](#footnote-23)

На уровне фирмы, одна из основных функций Public Relations, прямо направленная на повышение эффективности социального управления, состоит в обеспечении последовательного и планомерного проведения в жизнь определённых социальных программ, составляющих содержание управленческой политики. Вторая функция заключается в установлении и постоянной поддержке двустороннего общения и взаимодействия между управляющими организацией и их подчинёнными. Третья функция касается исключительно управленческих структур, поскольку речь идёт о рекомендациях руководителям организации относительно выбора новой управленческой тактики, новых действий и процедур, взаимовыгодных как для руководителей, так и для всех работников. Четвёртая функция означает возможность анализа влияния управленческих решений и стратегических установок на атмосферу в рабочем коллективе и на работу в целом.

Согласно теорииуправления PR, разработанной специалистами в сфере коммуникаций Джеймсом Грюнигом и Тоддом Хантом, PR-руководителям рекомендуется выполнять то, что теоретики организации называют «пограничной ролью».[[24]](#footnote-24) PR оказывается на «грани» организации - в качестве связующего звена между организацией и её внешней и внутренней общественностью. Другими словами, PR-менеджер стоит одной ногой внутри организации, а другой ногой – снаружи. Таким образом, PR-профессионалы становятся также системными управляющими, которые должны обладать знаниями и уметь управлять сложными отношениями, неотделимыми от организации.

Когда рассуждают о состоянии российской PR-индустрии, традиционно говорят об отставании. Действительно, сегодня мы вряд ли обнаружим западную компанию, которая не ведет систематической информационной работы со своим персоналом и не имеет соответствующей службы. Совершенно обратная ситуация складывается в России: такие отечественные компании – пока редкость. Тем не менее, при всей традиционности и отработанности западной практики внутренних коммуникаций, руководители и PR-менеджеры вынуждены признать, что диалог с работниками собственных компаний доставляет чуть ли не больше хлопот, чем с внешними аудиториями.

Очевидно, что сфера отношений с персоналом и внутренний PR станут важным пунктом стратегического интереса российских корпораций на ближайшие годы. Внутренний PR часто сравнивают с сердцем, которое обеспечивает жизнедеятельность всей системы. Действительно, за ним стоит и кадровая политика, и мотивирование персонала, и фундамент для устойчивой репутации. Казалось бы, займись внутренним PR, и система заработает как по маслу. Однако сложность заключается как раз в том, что внутренний PR эффективен только тогда, когда он подкреплен реальными управленческими решениями, и наоборот.

Конечно, очень часто можно услышать, что управление и внутренний PR - это совершенно разные понятия: управление – это управление, а PR – это PR. Однако, во-первых, работники смотрят на компанию изнутри, их потребности в информации на порядок выше, чем у любого самого заинтересованного внешнего наблюдателя. Во-вторых, они всегда более эмоционально оценивают действия компании, потому что это их затрагивает непосредственно. И, наконец, новости в компании, особенно плохие, распространяются молниеносно и абсолютно неконтролируемо. Если с внешними группами может оказаться успешной попытка что-то приукрасить, что-то «замять» или обойти, то с работниками компании - нет.

### 2.2 Внутренний PR в организации

Определив роль PR как технологии управления и выяснив ее управленческий потенциал в установлении взаимодействий во внутренней и внешней среде организации, остановимся подробнее на первом аспекте, связанном с внутренним PR.

Внутренний PR ещё называют внутрикорпоративным. Внутренний PR – это работа с коллективом, направленная на повышение сплочённости, что в свою очередь, прямо влияет на достижение организацией тактических и стратегических целей. Таким образом, одним из главных условий функционирование коллектива как единого целого является коммуникационная связанность, которую и должны обеспечивать специалисты по PR.

Сегодня реальный внутренний PR – это комплексная деятельность, направленная на налаживание коммуникативных связей между сотрудниками и группами сотрудников компании, в которой могут быть использованы самые разные инструменты. Главное состоит в том, чтобы обеспечить соответствие целям, которые компания стремится достигнуть, выстраивая систему взаимоотношений со своей внутренней аудиторией.

Внутренний PR призван повышать уровень лояльности и мотивированности персонала, а значит, и эффективность его деятельности. Кроме того, создание позитивного имиджа компании в глазах сотрудников влияет на имидж компании во внешней среде, так как персонал является одним из каналов трансляции информации вовне.

Итак, как мы выяснили, внутренние технологии PR направлены на поддержание доброжелательных внутрикорпоративных отношений, приобщение работников к корпоративным ценностям. Для достижения этих целей специалисты по связям с общественностью, работающие с внутриорганизационной сферой ее жизнедеятельности, обращают своё внимание на работу с персоналом организации и с её руководством.

Предметом внимания «внутренних» PR-специалистов становятся: налаживание внутрикорпоративных связей, формирование единых стандартов поведения, построение системы информирования сотрудников, формирование положительного имиджа компании–руководителя, в целом влияющих на повышение лояльности и эффективности каждого сотрудника (см. рис. 1).

Рис. 1.[[25]](#footnote-25)

Широкие возможности открываются перед службой связей с общественностью внутри самой компании. Эта деятельность должна быть нацелена на гармонизацию внутрифирменных отношений, что, в свою очередь, подразумевает:

- взаимодействие с руководителями фирмы;

- работу с сотрудниками фирмы;

- содействие взаимодействию руководства со служащими.

Для организации этой работы персонал подвергается сегментации по каким-либо основаниям в зависимости от поставленной цели. Успех деятельности специалистов по связям с общественностью зависит от того, насколько глубоко ими проведена сегментация целевой аудитории, подразделяющая всех сотрудников по их потребностям, интересам, предпочтениям и к тому же учитывающая их реальное служебное положение.

При этом по социально-психологическим основаниям выделяются следующие подгруппы: [[26]](#footnote-26)

- руководители всех уровней (они, как правило, ценят качественную информацию);

- опытные служащие без специального образования, досконально знающие дело (их интересуют житейские и неофициальные новости);

- новички, только ещё входящие в курс дела (для них важно понравиться всем сразу);

- молодые служащие, случайно оказавшиеся в коллективе (не любят свою работу, почти безразличны к управленческой информации).

За основание сегментации можно также взять функциональные роли служащих. По данному основанию можно выделить такие малые группы, как:

- руководители высшего звена;

- специалисты (эксперты, учёные, сотрудники лаборатории, инженеры и т.п.) – они целиком поглощены отслеживанием потока научно-технической информации и на управленческую информацию времени у них не остаётся;

- управляющие, а также руководители временных творческих коллективов, рабочих групп, технических проектов (всё их время отдаётся контрольно-распорядительным функциям, на чтение приказов руководителей отводится минимум времени);

- обслуживающий персонал – квалифицированный и неквалифицированный (постоянно занят поиском другой, более подходящей работы, как вне, так и внутри коллектива).

В процессе взаимодействия с руководством фирмы реализуются следующие основные задачи:[[27]](#footnote-27)

1. Определяется, а в дальнейшем и уточняется миссия фирмы, её социальная направленность.

2. Разрабатывается и реализуется концепция формирования взаимосогласованных имиджей руководящего состава, организации в целом, её товаров и услуг.

3. Осуществляется подготовка выступлений руководителей организации на переговорах, в средствах массовой информации, проводятся презентации, встречи, выставки, семинары.

4. Разрабатываются антикризисные мероприятия и осуществляется контроль над их реализацией.

5. Разрабатываются товарные знаки, фирменный стиль, комплекс мероприятий, по формированию и поддержанию имиджа фирмы.

Особым направлением деятельности PR-специалиста становится работа с сотрудниками фирмы, которая состоит в следующем:[[28]](#footnote-28)

1. Участие в подборе персонала, особенно, непосредственно работающего с клиентами.
2. Поддержание взаимопонимания между членами коллектива, хорошего микроклимата.
3. Воспитание персонала в духе лояльности по отношению к фирме.
4. Тренинг персонала для повышения навыков коммуникативного взаимодействия с клиентами и партнёрами.
5. Исключение неподготовленного общения сотрудников с прессой по вопросам деятельности фирмы.
6. Проведение конкурсов на лучшую рекламную идею, лучшего менеджера и т.п.
7. Подготовка общественного мнения к изменению внутреннего распорядка и условий труда и оплаты, модернизации оборудования, переходу к выпуску новой продукции.
8. Сбор и хранение материала по истории фирмы.
9. Упреждение появления и предотвращение слухов.
10. Работа с документацией, ориентированная на клиента или партнёра.

Подводя итоги вышесказанному, обобщим основные цели внутреннего PR, которые заключаются в следующем:

- выстраивание корпоративных коммуникаций;

- формирование и укрепление корпоративной культуры;

- укрепление лояльности персонала.

Основными задачами данной технологии являются:

- формирование единого информационного пространства;

- преодоление коммуникативных разрывов и достижение взаимопонимания;

- получение обратной связи от персонала компании;

- демонстрация «открытости» руководства;

- разъяснение корпоративной политики в области обучения и развития персонала;

- формирование единых стандартов поведения в соответствии с корпоративным кодексом и этикой компании.

Уточнив в особенности внутреннего PR, конкретизируем его основные инструменты. Отметим, что они практически не отличаются от традиционно применяемых в области связей с общественностью. Разница состоит только в их специфике, продиктованной аудиторией.

В самом общем виде инструментарий внутреннего PR можно разделить на четыре группы:[[29]](#footnote-29)

1. информационные (СМИ, сайт, стенды, листовки, сообщения);
2. аналитические (почтовые ящики, анкетирование, фокус - группы, мониторинг персонала);
3. коммуникативные (корпоративные праздники, корпоративное обучение, адаптационные тренинги, профессиональные соревнования и т.п.);
4. организационные (собрания, совещания, выступления руководства, разработка и внедрение корпоративных стандартов и т.п.).

Приведем ряд примеров использования отдельных инструментов в организации. Так, внутренние СМИ представляют собой один из самых распространённых инструментов внутреннего PR. Объем, разновидность, периодичность и тираж СМИ определяется размером и потребностями аудитории, а также техническими возможностями компании. Так, скажем, на крупном промышленном предприятии (численностью более 1000 человек) становится целесообразным создание внутренней радиостанции, а в офисе, в котором работают не более 100 человек достаточно еженедельного информационного листка или ежемесячного журнала. Не следует забывать об информатизации социального пространства в ХХI веке, что обуславливает необходимость и перспективность использования электронных СМИ. Имеет смысл оценить возможности использования персоналом интернета и создания электронных внутренних СМИ.

Важным инструментом утверждения корпоративной культуры средствами PR является подготовка специализированного документа – руководства по корпоративной культуре. Данное руководство должно затрагивать аспекты поведения как внутри компании, так и вне ее. Руководство должно быть доступным сотрудникам всех грейдов. Очевидно, что при написании «корпоративной библии» лучше избегать догм и подойти к этому процессу творчески. Не стоит бояться использовать нетрадиционные жанры, ведь большинство сотрудников не будет читать скучный учебник по бизнес-этикету, а предпочтут иронический детектив с аккуратно вписанными нормами поведения.

Действенным инструментом визуальной коммуникации является фирменный стиль. Серьезным достижением внутреннего PR может стать ощущение гордости, которую испытывают сотрудники при использовании продукции с символикой организации, а также их способность отличать подделку от оригинала. Знание персоналом основных отличий (цвет, логотип, оформление офисов, указатели и т.д.) содействует объединению на основе сопричастности с конкретной организацией, принадлежности к особому кругу людей – сотрудников данной компании. Следует отметить, что создание символов — это один из древнейших способов объединения народных масс.

Другим инструментом внутреннего PR являются массовые мероприятия (спорт, туризм и т.д.). Здесь все зависит от фантазии руководителя. Однако рекомендуется выбирать такие мероприятия, в которых может быть задействовано как можно больше людей. Это может быть, например, чемпионат по волейболу между подразделениями фирмы.

Еще один инструмент - слухи. Следует подчеркнуть, что их гораздо легче использовать во внутреннем PR, нежели в традиционном. Во-первых, в компании можно составить схему каналов и направлений распространения слухов, добиться 100% осведомленности сотрудников и содействовать разговорам на нужную тему. Во-вторых, можно незамедлительно получить обратную связь и управлять процессом функционирования слухов от начала до конца. Немного сложнее бороться с нежелательными слухами. Здесь можно использовать тот же прием, т.е. опровергающие слухи или внутренние официальные источники информации через высказывания авторитетных лиц на интересующую персонал тему.

Доска объявлений как инструмент внутреннего PR — открытый источник информации, побуждающий к обсуждению, а, следовательно, способствующий общению людей в коллективе. Даже при наличии электронной доски объявлений желательно оставить традиционную доску и разместить ее в месте, мимо которого проходит большое количество работников (столовая, курилка, вход).

Доска почётав современной организации не является «пережитком прошлого». Компания, которая гордится своими сотрудниками, достойна того, чтобы ей гордились сотрудники. Для многих, особенно немолодых коллективов доски почета по-прежнему остаются очень сильными мотиваторами.

Как инструмент внутреннего PR тренинги межличностного общения, работы в группах, работы в условиях реструктуризации компании и т.д. помогают сохранить благоприятный климат в коллективе в сложной ситуации. Тренинги лучше всего осуществлять с привлечением внешнего специалиста. Организовывать и проводить тренинги должны специалисты, а рабочая группа — определять их целесообразность и роль в общей стратегии внутреннего PR.

Собрания во внутреннемPR реализуются с учетом специфики коллективов. Это могут быть ежеквартальные собрания в актовых залах с докладами о проделанной работе или еженедельные пятиминутки в подразделениях, на которых руководитель ставит задачу, распределяет работу и подводит итоги предыдущей недели.[[30]](#footnote-30)

Здесь были перечислены только классические инструменты PR, однако креативная мысль может изменить их до неузнаваемости. При формировании собственной стратегии внутреннего PR необходимо использовать только приемлемые для данной организации инструменты. Чем лучше они будут адаптированы для решения поставленных задач, тем быстрее можно будет ощутить результат от работы в сфере внутреннего PR.

### 2.3 Создание имиджа и репутации компании как инструмент управления

Успех фирмы зависит от множества факторов, в том числе от сложившегося или формируемого имиджа фирмы. В настоящее время одной из приоритетных для организации становится задача завоевать определенную известность, приобрести репутацию. Бизнесмены стремятся привлечь к себе внимание целевых аудиторий – инвесторов, акционеров, партнеров, потребителей и других жизненно важных групп общества.

Создание имиджа и репутации фирмы является, прежде всего, задачей внешней PR-деятельности. Однако ее решение, на наш взгляд, играет немаловажную роль в управлении и достижении основных целей управленческой деятельности не только во внешней, но и во внутренней среде компании.

Феномены «имидж» и «репутация» тесно взаимосвязаны, поэтому нередко данные понятия используются как тождественные. На практике явление «репутация» воспринимается как нечто более связанное с реальностью, в то время как «имидж» имеет оттенок чего-то мнимого и даже иллюзорного. Однако, очевидно, что достигнуть положительной репутации организация не сможет, если не будет работать над своим имиджем.

Имидж – это достаточно поверхностное, зачастую искусственно созданное за сравнительно недолгое время представление об объекте, которое складывается в сознании людей.[[31]](#footnote-31) Поскольку люди имеют отличающуюся информацию о компании, неодинакова история их взаимоотношений с фирмой, постольку и формируется различные образы одной и той же компании у разных людей. Иначе говоря, это образ-впечатление.

Имидж может не отражать глубинных экономических и социальных характеристик компании, особенностей ее поведения на рынке и последствий ее деятельности, зачастую скрывать реальные принципы и методы ведения бизнеса. Будучи «образом-впечатлением», имидж можно существенно изменять, при этом практически ничего не меняя в самой компании. Создание имиджа – это активное доведение до всеобщего сведения основных достоинств организации, одновременно стремясь умолчать о недостатках и трудностях.[[32]](#footnote-32)

Имидж как социально-психологический феномен затрагивает весь персонал организации. Имидж закрепляется в сознании людей, заполняет все сферы человеческой деятельности, управляет поведением людей.

Имидж – это целенаправленно созданная или стихийно возникшая форма отражения объекта в сознании людей. Объектом или носителем имиджа может быть человек, группа людей, организация и т.п[[33]](#footnote-33). Как отмечает Гундарин М.В., имидж – это специально проектируемый в интересах фирмы, основанный на особенностях деятельности, внутренних закономерностях, свойствах, достоинствах, качествах и характеристиках образ, который целенаправленно внедряется в сознание (подсознание) целевой аудитории, соответствует ее ожиданиям и служит отличию фирмы (товара, услуги) от аналогичных.[[34]](#footnote-34)

Итак, имидж как значимый организационный феномен обладает следующими основными особенностями, о которых следует помнить, планируя его целенаправленное формирование, а именно: во-первых, имидж – это социальное явление.

Имидж не существует только на уровне отдельного человека, т.е. объект должен быть известен какой-либо группе людей (потребителей, клиентов и т.п.), а также должен иметь значение для членов этой группы, вызывать к себе интерес, привлекать внимание. Это необходимо потому, что человек обладает выборочным вниманием, отсеивающим, как сквозь сито, незначимые объекты.

Традиционно имидж обладает совокупностью признаков, которые присущи самому объекту. Эти признаки могут существовать объективно или же просто приписываться объекту людьми с помощью рекламы, а также других приемов.

Во-вторых, имидж не является чем-то однажды заданным, сформированным. Он динамичен, его атрибуты преобразуются, видоизменяются в соответствии с изменениями в самом носителе или в групповом сознании.

В-третьих, имидж активен по своей сути. Он способен воздействовать на сознание, эмоции, деятельность и поступки, как отдельных людей, так и целых групп населения. Как следствие, люди отдают предпочтение тем или иным товарам, фирмам, банкам или политическим партиям.

В мировой практике создание имиджа своей фирмы является одной из стратегических целей управления и маркетинга. Эта цель не менее важна, чем внедрение новых технологий, стабилизация финансовой сферы, развитие персонала, расширение рынков сбыта и др.

Имидж фирмы – это совокупное общественное восприятие компании или фирмы многими людьми.

Впечатления о фирме формируются в ходе личных контактов человека с фирмой; на основе слухов, циркулирующих в обществе; из сообщений средств массовой информации.

Огромное значение для успеха организации имеет не только внешний, но и внутренний имидж. Этот тип имиджа складывается у сотрудников фирмы и является составляющей организационной культуры. Необходимо помнить, что внутренний и внешний имиджи одного и того же объекта могут сильно отличаться: внешний лоск офиса производит впечатление стабильности и преуспевания в фирме, в то же время сотрудники могут знать истинную цель внешнего благополучия и видеть реально существующие проблемы и трудности организации.

Различают благоприятный и нейтральный имиджи фирмы. Так, благоприятный имидж компании вызывает положительные эмоции у потребителей, запоминается, побуждает приобретать продукцию. Однако опыт показывает, что формирование благоприятного имиджа фирмы не всегда оправдывает ожидания руководства и понесенные затраты, т.к. трудно создать универсальный имидж, который являлся бы благоприятным для всех групп потребителей и других социальных партнеров компании. В этой связи, гораздо легче формировать нейтральный имидж организации.

Преимущество нейтрального имиджа состоит в том, что человеку не навязывается отношение или установка к фирме. Он позволяет всем группам потребителей воспринять предлагаемую модель позитивных отношений с организацией. Если ее имидж не вызывает положительных эмоций у кого-то, то по крайней мере он не должен вызывать отрицательного отношения.

Основными характеристиками имиджа являются:[[35]](#footnote-35) во-первых, адекватность, правдоподобность. Речь идет о том, что создаваемый имидж должен соответствовать тому, что есть на самом деле, степень несоответствия должна быть четко определена и ограничена. Гиперболы, часто используемые в рекламе и приносящие эффект, не должны выходить за рамки здравого смысла. Если люди не верят созданному имиджу, то он не достигает поставленной цели.

Во-вторых, имидж является комплексным образованием. Это не просто торговая марка, дизайн, девиз или легко запоминающаяся картинка. Это тщательно проработанная биография или история фирмы. Листая каталог фирмы, потребитель обращает внимание не только и не столько на текст или иллюстрации. Его подсознательно интересуют качества, составляющие индивидуальность фирмы.

В-третьих, важной чертой имиджа является оригинальность. Имидж фирмы должен быть легко распознаваем среди имиджей других фирм (особенно производящих однотипную продукцию) и легко запоминаться. В-четвертых, характеристикой имиджа выступает пластичность: оставаясь неизменным в восприятии потребителя, будучи легко узнаваемым, имидж в то же время должен оперативно модифицироваться, откликаться на меняющиеся экономические, социальные условия, требования моды.

В-пятых, имидж отличает его адресность. Так, благоприятный имидж (в отличие от нейтрального) должен иметь точный адрес, т.е. ориентироваться на определенные сегменты рынка, потребительские группы. В-шестых, нейтральный имидж должен быть незавершенным. Его место - между воображением и чувством, между желаемым и реальным. Неоднозначность, неопределенность такого имиджа позволяет соответствовать различным вкусам людей, оставляет простор для их собственных фантазий. Так, в рекламе сильный эффект вызывают неясные, размытые фотографии. В них каждый может увидеть то, что хочется ему.

Под репутацией понимают сложившуюся, широко распространённую общественную оценку компании. В соответствии с этим репутация может быть плохой или хорошей, запятнанной или достойной и т.п.[[36]](#footnote-36) Репутация складывается на основе прошлых лет, свершившихся фактов, а для построения имиджа можно использовать не только былые и нынешние достижения, но и проекты организации, ориентированные не будущее, а также общественно значимые и прогрессивные взгляды первого лица организации.

Итак, репутация – это динамическая характеристика поведения компании, формирующаяся в обществе в течение достаточно продолжительного периода времени. Она складывается на основе совокупности информации о том, каким образом и какими методами строит свое поведение предпринимательская структура в определенных ситуациях. Репутация представляет собой объективно сформировавшуюся совокупность мнений о компании представителей заинтересованных сторон, так или иначе связанных с данной компанией (сотрудников, инвесторов, кредиторов, потребителей, представителей власти, аналитиков, СМИ и т.д.). На практике она выглядит как "доброе имя" компании, она формируется под влиянием множества факторов и оценивается по различным параметрам. Если благоприятный имидж привлекает новых партнеров и потребителей, то создаваемая годами репутация заставляет их оставаться верными однажды сделанному выбору. Репутация косвенно гарантирует, что организация "не подведет".

Имидж, в свою очередь, в большей степени отражает эмоциональное восприятие компании (нравится – не нравится) и может складываться без непосредственного опыта взаимодействия с компанией. Репутация формируется на основе достоверных знаний и оценок (скажем, надежный, выгодный, удобный партнер), т.е. предполагает рациональный, аналитический подход, часто подкрепляемый собственным опытом взаимодействия. Репутация компании в большей степени, чем имидж, определяет принятие контрагентами решения ("за" или "против") по вопросу сотрудничества с ней в той или иной форме.

Имидж создается и изменяется относительно быстро. Главным инструментом формирования и корректировки имиджа выступают связи с общественностью, прежде всего, - рекламные и PR-компании в СМИ. Если же говорить о репутации, то она строится значительно дольше, зато дольше и "эксплуатируется".

Построение репутации осуществляется в процессе всей деятельности организации, затрагивая взаимоотношения со всеми группами контрагентов, и в конечном итоге имеет своей целью формирование положительного общественного мнения о компании, которое становится фактором, побуждающим к взаимодействию с ней.

Оптимальным является вариант, при котором имидж и репутация не противоречат друг другу, когда имидж формируется естественным образом параллельно с репутацией. При этом формирование имиджа можно рассматривать как локальный тактический прием, в то время как построение репутации есть более сложная, многоходовая стратегическая задача. Если процесс исчерпывается рекламой и PR в течение ограниченного промежутка времени, можно с уверенностью говорить об имиджевой компании. Если же реализуется многоходовая комбинация, рассчитанная на длительную перспективу, основанная на стратегическом анализе и планировании, если процесс охватывает все аспекты деятельности организации, можно говорить о построении репутации.

Рано или поздно любая компания сталкивается с необходимостью целенаправленно формировать свою репутацию. Это связано, прежде всего, с необходимостью обеспечения динамичного развития компании, привлечения инвестиций и повышения ее конкурентоспособности. Предпочтительным является способ действия, когда пребывая в ситуации благополучия, компания закладывает основы будущей стабильности в виде инвестиций в репутацию.

Однако возможна и принудительная "пожарная" коррекция репутации, которая может быть связана с необходимостью выхода из кризиса, переживаемого компанией в силу самых разных (зависящих и не зависящих от нее самой) причин. Следует также учитывать, что зачастую процесс построения или коррекции репутации бывает обусловлен предполагаемой в будущем продажей компании и желанием максимизировать доходы, поскольку доброе имя рынком оценивается очень дорого.

Наконец, нельзя забывать о том, что репутация, наравне с имиджем, является мощным инструментом внутреннего PR. Как своеобразное «зеркальное коллективное Я» фирмы высокая репутация содействует лояльности сотрудников организации, углублению чувства принадлежности к ней, а значит, может быть использована менеджерами в качестве инструмента управленческого воздействия, связного со сплочением коллектива для достижения общих целей деятельности. Стремление принадлежать компании с высокой деловой репутацией ведет к тому, что идентификация себя с конкретной фирмой становится для него ценностной и служит регулятивом его поведения и деятельности в организации. Достигнутый эффект можно считать значимым результатом работы менеджмента средствами PR.

Итак, исходя из рассмотренных в данной главе вопросов, еще раз подчеркнем:

1. Public Relations - социальная технология, способствующая решению одной из важнейших задач современной организации – гармонизации отношений внутри компании и содействия лояльности ее сотрудников, а также обеспечение доверия со стороны ее внешних субъектов. Так же, PR способствует эффективному управлению фирмой.

2. Внутренний PR призван повышать уровень лояльности и мотивированности персонала, а значит, и эффективность его деятельности. Главное состоит в том, чтобы обеспечить соответствие целям, которые компания стремится достигнуть, выстраивая систему взаимоотношений со своей внутренней аудиторией.

3. Имидж фирмы – это совокупное общественное восприятие компании или фирмы многими людьми. В мировой практике создание имиджа своей фирмы является одной из стратегических целей управления и маркетинга.

# 3. PR в управлении строительной компанией (на примере строительной фирмы ООО «А»)

Рассмотрев сущность, структуру и функции, а также особенности внутреннего и внешнего PR, определив их роль как инструментов управления внутренней и внешней средой организации, уточнив значение PR во внутрифирменном управлении, обратимся к опыту конкретной компании, осуществляющей свою деятельность в сфере строительного бизнеса.

Представляется значимым выяснить, насколько глубоко понимается роль PR как технологии управления отношениями внутри фирмы, в конечном счете, влияющего на эффективность деятельности организации в целом, а также выдвинуть комплекс предложений по совершенствованию практики PR применительно к конкретной строительной компании.

В достижении поставленных задач, прежде всего, определим специфику строительного бизнеса в России и осуществляемой деятельности в исследуемой нами строительной компании ООО «А».

### 3.1 Анализ деятельности строительной фирмы ООО «А»

Рынок, который предоставляет услуги по строительству, всегда считался одним из важных показателей успешной экономики страны. Так уж повелось, что если развивается и процветает строительная отрасль, то процветает и само общество.

По неофициальным данным на сегодняшний день в России более 7500 строительных компаний, в их число входят, как компании-гиганты, так и небольшие фирмы, которые каждый день ведут борьбу с конкурентами и дорожат каждым заказом.[[37]](#footnote-37) Именно на таком уровне борьба гораздо жёстче, так как маленьких компаний очень много и все они ставят перед собой главной задачей выделиться из большинства и стать замеченными общественностью. Для достижения таких результатов требуется правильная политика в области маркетинга, технологий и, конечно, PR.

Уточним некоторые жилищные моменты. Значительная доля населения России живёт, в так называемых, типовых домах. И, конечно же, каждому знакомы такие проблемы, как холодные полы, сырые стены, некачественно поставленные оконные рамы и т.п. Подобные условия проживания создают дискомфорт и даже вызывают агрессию со стороны жильцов. Потребитель предъявляет свои требования к качеству услуг строительного бизнеса, на которые компании стремятся оперативно отреагировать, позиционируя свой «продукт» как качественный, тем самым, стремясь завоевать свои целевые аудитории и составить конкуренцию другим фирмам. Строительные компании существуют в большей степени именно для таких случаев. Очевидным является вопрос о том, как сделать так в ситуации, когда предложений несметное количество, чтобы из множества предложений, потребитель выбрал и обратился за помощью именно в твою фирму? Здесь немаловажную роль играет имидж честной, надёжной строительной компании, качеству работы которой можно доверять. Именно на такие моменты, как и будет направлена деятельность PR.

Обратимся к практике конкретной строительной фирмы «А» и выявим особенности ее PR-деятельности как технологии более эффективного управления самой компанией.

Фирма «А», оказавшаяся в сфере нашего исследовательского внимания, появилась на высоко конкурентном рынке строительных услуг сравнительно недавно. Она была зарегистрирована в декабре 1999 года. Хотя фирма и является молодой, однако она сумела в первые годы своего существования зарекомендовать себя как высокопрофессиональная и стремительно развивающаяся организация.

Фирма «А» заслужила уважение и высокие оценки клиентов о проделанной ими работе. Постоянными клиентами на сегодняшний день являются как государственные учреждения, так и частные лица. За годы работы был сформулирован девиз компании, ее «визитная карточка», включающая три понятия - надёжность, качество, стабильность.

Чтобы лучше понять сферу деятельности и особенности фирмы «А», представляется необходимым обратиться к её истории. Итак, как уже было сказано, фирма была зарегистрирована в 1999 году. Изначально она представляла собой маленький офис, штат работников которой составлял рабочих разного профиля, и, что очень важно, для которых работа в фирме «А» являлась лишь дополнительным заработком. Со временем стали появляться первые заказы, в основном, это были ремонтные работы помещений.

В 2001 году поступил первый серьёзный заказ, который открыл для фирмы новые перспективы. Это был заказ на ремонтно-отделочные работы Гостиного Двора. Благодаря полученному договору фирма перешла на совершенно новый уровень, смогла расширить сферу своего влияния в сфере строительного бизнеса и стать полноценным участником конкурентного строительного рынка.

В 2002 году был подписан заказ на ремонтно-отделочные работы Таврического дворца. В 2003 годы были построены первые коттеджи в Колпино. К 2004 году фирма составила серьезную конкуренцию другим строительным компаниям и выиграла в ряде тендеров.

Уточним спектр услуг, которые на данном этапе предоставляет фирма «А». К таковым относятся следующие услуги:

- работы по устройству наружных инженерных сетей и оборудования (канализационные и водопроводные системы, колодцы, тепловые связи и т.п.);

- работы по устройству внутренних инженерных систем (отопление, вентиляция, водопроводные и канализационные системы и т.п.);

- все виды отделочных и фасадных работ (лепные работы, декоративные отделочные работы, стекольные работы и т.п.);

- кровельные работы;

- благоустройство территории;

- монтаж деревянных и металлических конструкций (ограждения, перегородки, сборка деревянных домиков и т.п.);

- строительство домов и коттеджей.

Добавим также, что фирма располагает собственным цехом для производства оконных и дверных блоков из металлопластика, оснащённым современным, высокотехнологичным оборудованием.

Анализируя результаты деятельности рассматриваемой нами компании, можно констатировать, что она достигла достаточно высоких показателей в своём развитии за короткие сроки, при этом практически не использовались такие современные технологии продвижения услуг на рынке, как реклама и PR. Основными инструментами позиционирования стали профессиональные выставки, представлявшие спектр услуг фирмы и участие в тендерах. Строительная компания ООО «А» зарекомендовала себя на рынке строительных услуг, приобрела хорошую репутацию и может похвастаться договорами, заключёнными с заказчиками на 5 лет вперёд.

### 3.2 PR-деятельность в практике управления компанией ООО «А»: оценка, выводы и рекомендации

Как мы выяснили, ранее фирма «А» никогда не обращалась к помощи рекламных агентств и PR-специалистов, как во внешнем, так и внутреннем PR. Имеют место стихийные процессы формирования имиджа компании во внешней среде. В этой связи, перспективным видится развитие целенаправленной PR-деятельности. При этом PR-работа с руководителями компании о продвижении данного направления деятельности также рассматривается нами как элемент внутреннего PR.

Представляется очевидным, что выход на новый уровень развития и расширения деятельности в сфере высококонкурентного строительного бизнеса на данном этапе жизненного цикла организации требует профессиональных PR-действий. К тому же наряду с внешним PR считаем необходимым развитие внутреннего PR как инструмента внутренней стабилизации и наращивания организационного потенциала, способствующего адаптации к условиям высоко динамичной внешней среды. Следует начинать с применения отдельных PR-технологий в практике внутрифирменного управления.

Планирование PR-деятельности необходимо начать с создания специальной должности в организации, а именно предусмотреть в штате компании PR-специалиста. Как нам видится, создание такой должности, во-первых, станет намного дешевле, чем использование услуг PR-агентства. Во-вторых, у собственного PR-специалиста всегда будет преимущество перед приглашёнными специалистами по следующим причинам:

Первое - посторонняя консультационная организация может не владеть достаточно полной и исчерпывающей информацией о политике и повседневной деятельности фирмы. В этой связи неизбежны затраты времени и усилий для введения приглашенного специалиста в курс дела, раскрывая при этом различные «незримые» детали в делах компании. Учитывая складывающуюся экономическую обстановку, очевидно, компания не может позволить себе нести такого рода убытки.

Второе - собственные кадры кровно заинтересованы в успешном решении вопроса, так как воспринимают себя как неотделимую часть компании. Значимую роль также играет непостоянство процесса обслуживания фирмы.

Третье - собственные PR-специалисты многие вопросы могут решать самостоятельно без привлечения руководства, легко вступать в необходимые контакты с коллегами из других подразделений на всех уровнях иерархии управления.

В-четвертых, в случае запросов средств массовой информации различной сложности приглашенным консультантам придется их передавать высшим руководящим сотрудникам фирмы, что отрицательно скажется на оперативности ответных действий.

Учитывая выявленный комплекс причин, считаем возможным на начальном этапе ввести в штат компании одного PR-специалиста.

В узком смысле слова РR-специалист - это консультант по коммуникационным технологиям, РR-технолог, способный построить модель коммуникации клиента и целевой аудитории, а также коммуникацию в рамках самой фирмы. Его основной задачей является защищать интересы бизнеса от негативного общественного мнения, проводить в жизнь политику поддержания положительного отношения общественности к деятельности предприятия и к его продукции, а главное, помогать руководству в проведении внутренней политики фирмы. Также в круг его обязанностей будет входить общение со СМИ и разработка рекламных ходов.

С нашей точки зрения, факт того, что фирма «А», обходясь без PR-поддержки, достигла признания, является ее преимуществом. Несомненно, это упростит работу PR-специалисту, потому как перед ним оказывается компания с проверенной репутацией и постоянными клиентами. Основными направлениями деятельности для него становятся: работа со СМИ и налаживание внутренней коммуникации.

Конкретизируем задачи и основные этапы работы PR-специалиста в рассматриваемой фирме:

1. Изучение самой фирмы: ее истории, заказов, услуг, работников фирмы. Анализ сильных и слабых сторон деятельности компании.

2. Определение, разработка и осуществление стратегии отношений с общественностью и другими внешними аудиториями организации. Изучение ожиданий общественности. Доведение результатов исследований до руководства фирмы.

3. Изучение конкурентного рынка.

4. Поддержание благоприятного имиджа и репутации фирмы, её политики, услуг, персонала.

5. Разработка концепций проведения рекламных мероприятий, встреч со СМИ, а также контроль за предоставлением информации о компании в СМИ.

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

Особое внимание в контексте исследуемой нами компании нам хотелось бы уделить последним двум позициям, а именно: первое - разработке концепций проведения рекламных мероприятий, встреч со СМИ, а так же контролю за предоставлением информации о компании в СМИ; второе - содействию формированию развитой внутрикорпоративной среды с единым набором ценностей и правил, созданию единой корпоративной культуры; содействию в управлении персоналом.

Итак, работа со средствами массовой информации – это залог успешного проведения PR любой компании. Причина этого очень проста: масс-медиа являются наиболее универсальным и доступным посредником между организацией и общественностью. Иначе говоря, во многом только благодаря журналистам мы можем донести до общественности позитивную информацию об организации.

Как пишет Синяева И.М., необходимо обеспечить синтез перспективного и оперативного планирования мероприятий для встреч со СМИ.[[38]](#footnote-38) Рекомендуется разработать план мероприятий для СМИ, скажем, сроком на ближайший год. В этот план могут быть включены:

- выставки: с нашей точки зрения, они являются самым лучшим способом для организации заявить о себе, как о профессионалах, показать своё преимущество среди конкурентов. Следует также учесть, что выставки посещают потенциальные заказчики, что, несомненно, соответствует интересам фирмы;

- пресс-конференция: она представляет собой результативную личную встречу представителей организации с журналистами.

- экскурсии: в данном случае журналисты получают возможность посетить с профессиональными целями объекты, над которыми работает исследуемая нами фирма;

- презентации: журналисты получают возможность не только услышать о чем-либо, но и увидеть что-либо раньше, чем это сделает потребитель;

- пресс-ланчи: представители СМИ получают уникальную возможность встречи с руководителями фирмы в неформальной обстановке, например, в ресторане.

Все вышеперечисленные мероприятия могут помочь наладить компании отношения со СМИ, и, как следствие, содействовать позитивным отзывам о фирме в прессе. Таким образом, данный комплекс PR-мероприятий, прежде всего, ориентирован на установление доверия с общественностью строительной компании ООО «А», укреплению ее позиций на рынке, репутации. Эти же действия мы рассматриваем как основу для развития и совершенствования внутренней среды организации, усиления консолидации сотрудников фирмы. В контексте нашего исследования позиции во внешней среде есть необходимое условие и фактор выстраивания и регулирования внутрикорпоративных отношений.

Второе направление PR-деятельности, собственно, связано с внутрифирменным управлением. Речь идет о содействии формированию развитой внутрикорпоративной среды с единым набором ценностей и правил, формированию единой корпоративной культуры; содействии в управлении персоналом.

Так, строительная фирма «А» представляет собой целостную структуру с многочисленными элементами, ведущими из которых, в контексте социологического анализа и концепций современного менеджмента, являются ее работники.

Основу единства и внутрифирменного регулирования поведения персонала организации составляют действующие в ней нормы и правила. Приоритетным направлением работы менеджмента, соответственно, становится создание сплоченного, дружного коллектива. Это будет положительно влиять не только на внутрикорпоративную среду, но и на управление фирмой в целом.

Так, люди, занятые строительством собственного дома, построив его, им гордятся. Говоря о фирме, также можно провести ассоциацию с собственным домом: особенно для учредителей созданная ими компания является неизменным предметом гордости. «Жителями» этого своеобразного «дома» являются персонал организации и другие, включенные в проект люди, которым также необходимо передать «чувство гордости» за компанию, в которой они трудятся. К тому же именно они и составляют «лицо» компании и выступают основными носителями имиджа.

Таким образом, главная цель управленческой работы PR-специалиста - добиться того, чтобы все ощущали свою принадлежность к организации, осознавали себя как ее значимые неотъемлемые составляющие. Речь идет о своеобразном духе, скрепляющем персонал компании в единое целое, составляющем корпоративную культуру или культуру организации.

Корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, характерных для определенной компании.[[39]](#footnote-39) Корпоративная культура проявляется, прежде всего, в поведении ее адептов, их взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды. Культура организации – одно из самых эффективных средств мотивации сотрудников. Как только люди удовлетворяют свои материальные потребности, возникают новые желания. Они хотят достойного положения в коллективе, признания, самореализации. И здесь на первый план выходит корпоративная культура, одной из важных функций которой является поддержка каждого члена коллектива, раскрытие его индивидуальности. Именно корпоративная культура воспитывает в сотрудниках соратников, сплоченную команду. В таком коллективе люди доверяют руководству и готовы прилагать максимум усилий для достижения поставленных целей.

Корпоративная культура представляет собой комплекс вырабатываемых и признаваемых коллективом организации социальных норм, установок, ориентаций, стереотипов поведения, верований, обычаев, которые заставляют человека, группу вести себя в тех или иных ситуациях определенным образом. На видимом уровне культура группы людей принимает форму ритуалов, символов, мифов, легенд, языковых символов и артефактов.

Формирование внутрикорпоративной культуры - это процесс весьма длительный и его можно разделить на этапы:

1. Определение миссии организации и определение базовых ценностей.
2. Формулировка стандартов, норм и правил поведения членов организации, исходя из её базовых ценностей. Описание традиций и символики.
3. Формирование и регулярная демонстрация нужного поведения лидерами компании: формальными и неформальными.
4. Объединение персонала на основе индивидуальных целей (зарплата, рост по службе и т.п.) для достижения общей цели (прибыль и процветание организации).
5. Обучение навыкам, которые особенно важны для новой культуры (например, вежливое общение с клиентами).
6. Установление взаимопонимания между руководством и персоналом. В этом существенную помощь может оказать именно PR-специалист, который будет служить неким мостиком между руководством и персоналом фирмы, доносить предложения и пожелания от рабочих руководству и наоборот.
7. Контроль за мотивацией, поддержание благоприятного психологического и морального климата.

Всё это позволит сплотить коллектив и создать у сотрудников ощущение надёжности самой организации и своего положения в ней.

Значение корпоративной культуры для развития фирмы определяется рядом обстоятельств. Во-первых, являясь важным источником стабильности в организации, культура обеспечивает сотрудникам организационную идентичность, определяет внутригрупповое представление о компании. Во-вторых, знание основ организационной культуры своей компании помогает новым сотрудникам правильно интерпретировать происходящие в организации события, определяя в них всё самое важное и существенное. В-третьих, внутриорганизационная культура, более чем что-либо другое, стимулирует самосознание и высокую ответственность сотрудника, содействует выполнению поставленных перед ним задач.

В этой связи, считаем уместным, проводить в фирме «А» тренинги. Тренинг, как особый метод получения знаний, отличается от своих аналогов тем, что все его участники учатся на собственном опыте в настоящий момент. Это специально созданная благоприятная среда, где каждый может с легкостью и удовольствием увидеть и осознать плюсы и минусы свой деятельности, достижения и поражения. Помощь и внимание окружающих помогают быстрее понять, какие личностные качества необходимы и какие профессиональные навыки надо развивать. Благодаря тому, что ситуация тренинга учебная, ни один из участников не рискует уже сложившимися отношениями и взглядами, а приобретает и использует новый опыт. В реальной ситуации эксперименты могут привести к нежелательным последствиям. На стадии урока любой навык или качество моделируется и может быть немедленно проанализирован и проверен в учебной обстановке, максимально приближенной к действительности.

Чтобы показать, что фирма ценит труд каждого сотрудника, предлагаем ввести систему поощрений. Например, это могут быть определенные символические награждения лучших работников, осуществляемые по результатам подсчета набранных сотрудником баллов, производимого в конце года и пересчитываемого в ценные призы или в денежном эквиваленте.

Наряду с поощрениями может существовать и система порицаний. Провинившийся должен осознавать, что своим поведением оскорбляет своих коллег. Такой воспитательный процесс будет поучительным для всех сотрудников.

Помимо перечисленного в организации необходимо закрепить различные формы официального и неофициального внутрикорпоративного общения. К официальным можно отнести: обращения руководителей к подчинённым с разъяснением текущих ситуаций и перспектив организации; торжественные подведения итогов года; внутрифирменные стенгазеты. Очень важно, чтобы подчинённые уважали, но не в коем случае не боялись директорского кабинета. Что касается неофициальных форм общения, то сюда входят корпоративные празднования, выезды на экскурсию или пикники.

Очевидно, что отношения с персоналом должны быть постоянными, откровенными и проникнуты уважением. Только тогда можно надеяться на то, что цель руководства будет достигнута. Именно PR-специалист должен помочь руководству построить эффективные, доверительные и убедительные отношения с персоналом.

Начавшаяся с сентября 2008 года целенаправленная PR-деятельности в фирме «А», ознаменовавшаяся введением новой должности PR-специалиста, позволяет надеяться на повышение результативности работы компании. На данный момент в силу ограниченности времени функционирования данной структуры представляется трудным оценить прорывы фирмы в области внешнего PR. Мы можем констатировать, что такие работы ведутся. Однако, уже сейчас можно отметить позитивные внутренние изменения.

Так, при участии автора в компании было проведено два опроса среди сотрудников, касающиеся внутренней обстановки, степени взаимопонимания среди работников. Первый опрос был проведён в октябре 2008 года. Вот какие результаты мы получили:

- 46% всех сотрудников фирмы считают, что в коллективе есть трудности и это существенно затрудняет работу. Эти сотрудники хоте ли бы что-то изменить во взаимоотношениях внутри коллектива;

- 23% сотрудников «не обращают внимание на некоторые конфликты внутри фирмы, просто занимаются своей работой»;

- 14% придерживаются мнения, что «работа есть работа, а не развлечение и отношения должны быть исключительно деловыми», хотя и не исключают некого напряжения при общении;

- 10% ответили, что чувствуют некую напряжённость только в общении с руководством;

- и, наконец, 7% воздержались от комментариев, сославшись на занятость.

В ходе следующего опроса, который состоялся в середине февраля 2009 года, выяснились интересные факты. После появления в фирме PR-специалиста маленькая фирма «расцвела». Можно констатировать развитие корпоративного духа фирмы. Было заметно, что сотрудники больше не боятся обращаться к руководству, общение внутри коллектива стало раскрепощённым и лёгким. О таких изменениях нам говорят и результаты опроса:

- 83 % всех сотрудников заметили коренные изменения внутри рабочего коллектива. Они с радостью остаются после работы на тренинги различного характера, посещают корпоративные мероприятия и с удовольствием идут на контакт с руководством;

- 9% хоть и увидели положительные изменения в коллективе, но так и не смогли преодолеть страх перед кабинетом начальства;

- всего 3% остались при своём мнении, что «на работе нужно работать и приятельские отношения ни к чему»;

-5% отказались отвечать на вопросы.

Все эти цифры показывают положительную тенденцию влияния PR-деятельности во внутрифирменном управлении. Очевидно, что если внутри коллектива царят дружеские отношения, если сотрудники не боятся обратиться к своему начальству с предложениями или пожеланиями, то такие внутрифирменные взаимодействия становятся фундаментом для успеха деятельности компании во внешней среде. Сотрудники – это главная составляющая любого предприятия. Когда же сотрудники составляют один целостный и дружный коллектив, это служит примером эффективного внутрифирменного управления, в нашем случае – средствами PR. Ведь все проблемы, которые будут возникать в фирме, будут решаться уже ни одним руководителем, а с помощью и при поддержке сотрудников, которые отождествляют себя со своей компанией и готовы бороться за её благополучие.

Подводя итоги сказанному, отметим:

1. Качество, надёжность, стабильность – главные составляющие строительного бизнеса.

2. Фирма «А» была зарегистрирована в 1999 году, и за сравнительно недолгое время заслужила уважение и высокие оценки клиентов о проделанной ими работе. Планирование PR-деятельности в фирме необходимо начать с создания специальной должности в организации, а именно предусмотреть в штате компании PR-специалиста.

3. Можно выделить основные направления PR-деятельности, которые будут способствовать эффективному управлению фирмой: первое - разработка концепций проведения рекламных мероприятий, встреч со СМИ, а так же контролю за предоставлением информации о компании в СМИ; второе – содействие в формировании развитой внутрикорпоративной среды с единым набором ценностей и правил, созданию единой корпоративной культуры; содействию в управлении персоналом.

# Заключение

Сегодня мы являемся свидетелями то, что российский рынок PR-услуг опережает рост отечественной экономики. К тому же экономический рост имеет тенденцию к замедлению, а рынок связей с общественностью, по прогнозам экспертов, свою динамику сохранит, и будет повышать.

Роль PR возрастает с каждым днём, и это заметно уже сегодня. Эффективность и отдача PR-деятельности велика: прежде всего, она способствует развитию компании. К сожалению, немногие компании сегодня могут позволить себе воспользоваться таким ресурсом, но это именно то, к чему нужно постоянно стремиться, изучая опыт зарубежных коллег и учась на их ошибках.

Итак, как показал проведенный нами анализ, не следует проводить жесткую дифференциацию между PR и управлением в организации. Более того, мы придерживаемся позиции, согласно которой PR есть весьма эффективная технология управления фирмой. Так, с помощью PR в фирме выстраиваются командные и дружеские отношения, которые дают возможность каждому сотруднику идентифицировать себя с компанией, почувствовать себя важной её частью. Это, в свою очередь, мотивирует работников к повышению показателей своей деятельности и содействует успеху организации в целом. К тому же PR прекрасно справляется со своими рекламными и коммуникативными задачами, что способствует привлечению новых заказчиков и клиентов.

Под PR мы понимаем специализированную управленческую деятельность, в основе которой лежат принципы сотрудничества, взаимодействия, согласования интересов. В центре PR-деятельности находятся коммуникацииособого рода- сознательно планируемые и управляемые, ориентированные на создание и сохранение позитивных взаимоотношений между организацией и общественностью.

Управлениев PR имеет определенную специфику:

Во-первых, PR использует управление, основанное не на воздействии*,* а на взаимодействии*,* механизмом которого является согласование интересов. Основными технологиями управления служат технологии, обеспечивающие двусторонние коммуникации*:* встречи, дискуссии, собрания, круглые столы и т.д., или создающие основу таких коммуникаций: исследования общественного мнения, контент-анализ прессы и т.д. Во-вторых, важная особенность PR состоит в том, что эта деятельность осуществляется через специализированные структуры*,* которые занимают место посредника между организацией и общественностью. Службу PR можно назвать специализированным посредническим институтом управления*.* Эта роль свойственна только PR-службам и неприменима к другим управленческим механизмам, к другой профессиональной деятельности - журналистике, социологии, политике, психологии и т.д. В-третьих, в процессе PR-взаимодействия субъект и объект нередко меняются местами*.* Взаимодействие с общественностью оказывает существенное влияние на деятельность организации, а общественность, в свою очередь, получает возможность расширить свои знания, изменить свое мнение и поведение относительно организации. Происходят процессы взаимного воздействия друг на друга организации и общественности и, как следствие, их взаимные изменения.

Рассмотренная нами строительная фирма «А» находится на начальном этапе своего ознакомления с возможностями PR-деятельности. Однако, как показал проведенный нами анализ, следует признать весьма удачными первые результаты применения PR во внутрифирменном управлении, что нашло отражение во взаимоотношениях коллектива, в отношении сотрудников к своей работе и в построении всей управленческой структуры фирмы в целом.

Нами были выдвинуты ряд рекомендаций для развития PR-деятельности, как технологии эффективного управления фирмой, в строительной компании «А», которые, как мы полагаем, могут быть использованы и другими небольшими строительными организациями, находящимися на таком же уровне своего развития, как и изученная нами фирма.

**Список литературы**

1. Алёшина И.В., Киселёв Б.Н. Связи с общественностью. Программа дисциплины. - М.: ГАУ, 1995.
2. Блэк С. Введение в паблик рилейшнз. - Ростов н/Д., 1998.
3. Блэк С. Паблик Рилейшнз. Что это такое? /Пер с англ. - М.: Новости, 1990.
4. Маркони Д. PR: полное руководство - под ред. Б.Л. Еремина.-М.: Вершина, 2007.
5. Борисов Б.Л. Технологии рекламы и PR: Учебное пособие/ Б.Л. Борисов. - М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001.
6. Бочаров М.П., Чумиков А.Н. Связи с общественностью: теория и практика. - М.: Дело. 2008.

Векслер А. История Public Relations: Попытка хронологии//Советник. 1998. №9.

Вылегжанин Д.А. Теория и практика паблик рилейшнз: учеб. пособие. – 2-е изд., испр. - М.: Флинта: МПСИ, 2008.

1. Голубкова Е.Н. Маркетинговые коммуникации:-2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Финпресс», 2003.
2. Гундарин М.В. Книга руководителя отдела PR: практические рекомендации». 2-е издание, дополненное. – СПб.: Питер, 2009.
3. Зверинцев А. Коммуникационный менеджмент: Рабочая книга менеджера PR. СПБ. 1995.

Катлип С.М., Сентер А.Х., Брум Г.М. Паблик рилейшенз. Теория и практика, 8-е изд. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2005.

Кверк Б. Создавая связи. Внутрикорпоративные коммуникации в бизнес-стратегии – М.: «Вершина» 2006.

1. Кондратьев Э.В., Абрамов Р.Н. Связи с общественностью - 4-е издание – Москва «Академический проект», 2007.
2. Королько В.Г. Основы паблик рилейшнз. – М.: «Рефл-бук», К.: «Ваклер», 2001.
3. Кочеткова А.В., Филиппов В.Н., Скворцов Я.Л. и др. Теория и практика связей с общественностью. – СПБ.: Питер, 2007.

Кравченко А.И., Тюрина И.О. Социология управления – Академический проект. - Москва: 2005.

Музыченко В.В. Управление персоналом – М.: «Академия», 2003.

1. Почепцов Г.Г. PR для профессионалов 2-е издание – «Рефл-бук» - «Ваклер», 2001.
2. Почепцов Г.Г. Имидж-мейкер: паблик рилейшнз для политиков и бизнесменов. Киев, 1995.
3. Уткин Э.А., Баяданов В.В., Баяданова М.Л. Управление связями с общественностью. PR. – М.: ТЕИС, 2001.
4. Честара Д. Деловой этикет. Public relations. – М.: «Фаир-пресс», 1999.
5. Чумиков А.Н. Связи с общественностью: теория и практика - Москва, издательство «Дело», 2003.
6. Шарков Ф.И. Паблик Рилейшнз 3-е издание – М.: Издательско – торговая корпорация «Дашков и Ko», 2009.
7. Шишкина М.А. Паблик Рилейшнз в системе социального управления – СПБ: Издательство С-Петербург, Ун-та, 1999.
8. Фрейзер П. Саитэл Современные Паблик Рилейшн - 8-е издание «Имидж - Контакт» Инфра М. 2002.

Яковлев И.П. Паблик Рилейшнз в организациях. – СПб. 1995.

 Алексеева Е.П., Базаров Т.Ю. Управление персоналом - [Электронный ресурс]. – Электрон. текстовые дан. – М.: Юнити. 2001. Режим доступа: http://polbu.ru/bazarov\_management/

Важенина И.С. Имидж и репутация компании - [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: http://www.advertology.ru/article33727.htm

Прохорова А., Казанская И. Внутрифирменный Public Relations - [Электронный ресурс]. - Электрон. текстовые дан. Режим доступа: http://polbu.ru/prohorova\_pr/ch00\_i.html

Регистрация фирм в СПБ - [Электронный ресурс]. – База данных по РФ (неофициальные данные) – Режим доступа: <http://www.mconsult.ru>

Чебунин В. Содержание PR-деятельности [Электронный ресурс]. – Электрон. текстовые дан. Семинары по рекламе и PR – Режим доступа: http://www.pr-seminars.ru/clause/clause/43354/9905/

Широкова И. Инструменты внутрикорпоративного PR - [Электронный ресурс] – Электрон. журн. Ремедиум – Режим доступа: http://www.hrculture.ru/node/8175

1. Блэк С. Паблик Рилейшнз. Что это такое? /Пер с англ. – М.: Новости, 1990. С.10. [↑](#footnote-ref-1)
2. Королько В.Г. Основы паблик рилейшнз.- М.: «Рефл-бук» К.: «Ваклер», 2001. С.27. [↑](#footnote-ref-2)
3. Чумиков А.Н. Связи с общественностью: теория и практика. – М.: Издательство «Дело», 2003. С.31. [↑](#footnote-ref-3)
4. Векслер А. История Public Relations: Попытка хронологии// Советник. 1998. №9. С.39. [↑](#footnote-ref-4)
5. Блэк С. Введение в паблик рилейшнз. - Ростов н/Д., 1998. С.12. [↑](#footnote-ref-5)
6. Почепцов Г.Г. Имиджмейкер. Паблик рилейшнз для политиков и бизнесменов. – Киев, 1995. С.12. [↑](#footnote-ref-6)
7. Там же. С.14. [↑](#footnote-ref-7)
8. Зверинцев А. Коммуникационный менеджмент: Рабочая книга менеджера PR. – СПб.: Союз, 1995. С.80. [↑](#footnote-ref-8)
9. Королько В.Г. Основы паблик рилейшнз.- М.: «Рефл-бук» К.: «Ваклер», 2001. С.34. [↑](#footnote-ref-9)
10. Шарков Ф.И. Паблик Рилейшнз. – 3-е издание. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2009. С.21 [↑](#footnote-ref-10)
11. Шарков Ф.И. Паблик Рилейшнз. – 3-е издание. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2009. С.21. [↑](#footnote-ref-11)
12. Гундарин М.В. Книга руководителя отдела PR: практические рекомендации. 2-е издание, дополненное. - СПб.: Питер, 2009. С.33-34. [↑](#footnote-ref-12)
13. Шарков Ф.И. Паблик Рилейшнз. – 3-е издание. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2009. С.22. [↑](#footnote-ref-13)
14. Шарков Ф.И. Паблик Рилейшнз. - 3-е издание.- М.: Издательско-торговая корпорация. «Дашков и Ко», 2009. С.25. [↑](#footnote-ref-14)
15. Уткин Э.А., Баяданов В.В., Баяданова М.Л. Управление связями с общественностью. PR. – М.: ТЕИС, 2001. С.33. [↑](#footnote-ref-15)
16. Шишкина М.А. Паблик Рилейшнз в системе социального управления. – СПб.: Издательство СПбГУ, 1999. С.148-149. [↑](#footnote-ref-16)
17. Кочеткова А.В., Филиппов В.Н., Скворцов Я.Л. и др. Теория и практика связей с общественностью. – СПб.: Питер, 2007. С.15. [↑](#footnote-ref-17)
18. Вылегжанин Д.А. Теория и практика паблик рилейшнз. – М.: Флинта: МПСИ, 2008. С.45-47. [↑](#footnote-ref-18)
19. Голубкова Е.Н. Маркетинговые коммуникации:-2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Финпресс», 2003. С.67. [↑](#footnote-ref-19)
20. Чебунин В. Содержание PR-деятельности [Электронный ресурс]. – Электрон. текстовые дан. Семинары по рекламе и PR – Режим доступа: http://www.pr-seminars.ru/clause/clause/43354/9905/ [↑](#footnote-ref-20)
21. Кравченко А.И., Тюрина И.О. Социология управления. – М.: Академический проект, 2005. С.701-703. [↑](#footnote-ref-21)
22. Катлип С.М., Сентер А.Х., Брум Г.М. Паблик рилейшенз. Теория и практика, 8-е изд. – Москва: Изд. дом «Вильямс», 2005. С.25. [↑](#footnote-ref-22)
23. Цит. по: Яковлев И.П. Паблик Рилейшнз в организациях. – СПб., 1995. С.75. [↑](#footnote-ref-23)
24. Фрейзер П. Саитэл «Современные Паблик Рилейшнз» - 8-е издание «Имидж - Контакт» Инфра М. 2002. С.208. [↑](#footnote-ref-24)
25. Володина Н. Как построить эффективную систему внутреннего PR [Электронный ресурс] – Электрон. журн. Кадровое дело – Режим доступа: http://www.hr-land.com/pages/kak\_postroit\_\_effektivnuyu\_sistemu\_vnutrennego\_pr.html [↑](#footnote-ref-25)
26. Шарков Ф.И. Паблик Рилейшнз: 3-е издание. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2009. С.167-169. [↑](#footnote-ref-26)
27. Шарков Ф.И. Паблик Рилейшнз: 3-е издание. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2009. С.172-173. [↑](#footnote-ref-27)
28. Гундарин М.В. Книга руководителя отдела PR: практические рекомендации. 2-е издание, дополненное. - СПб.: Питер, 2009. С.149-150. [↑](#footnote-ref-28)
29. Широкова И. Инструменты внутрикорпоративного PR [Электронный ресурс] – Электрон. журн. Ремедиум – Режим доступа: http://www.hrculture.ru/node/8175 [↑](#footnote-ref-29)
30. Гундарин М.В. Книга руководителя отдела PR: практические рекомендации. 2-е издание, дополненное. - СПб.: Питер, 2009. С.164. [↑](#footnote-ref-30)
31. Гундарин М.В. Книга руководителя отдела PR: практические рекомендации. 2-е издание, дополненное. - СПб.: Питер, 2009. С.50. [↑](#footnote-ref-31)
32. Гундарин М.В. Книга руководителя отдела PR: практические рекомендации. 2-е издание, дополненное. - СПб.: Питер, 2009. С.53. [↑](#footnote-ref-32)
33. Бочаров М.П., Чумиков А.Н. «Связи с общественностью: теория и практика». - М.: Дело. 2008. С.133. [↑](#footnote-ref-33)
34. Гундарин М.В. Книга руководителя отдела PR: практические рекомендации. 2-е издание, дополненное. - СПб.: Питер, 2009. С.50-51. [↑](#footnote-ref-34)
35. Кондратьев Э.В., Абрамов Р.Н. Связи с общественностью - 4-е издание – Москва «Академический проект», 2007. С.139-141. [↑](#footnote-ref-35)
36. Гундарин М.В. Книга руководителя отдела PR: практические рекомендации. 2-е издание, дополненное. - СПб.: Питер, 2009. С.52-53. [↑](#footnote-ref-36)
37. Регистрация фирм в СПБ - [Электронный ресурс]. – База данных по РФ (неофициальные данные) – Режим доступа: http://www.mconsult.ru [↑](#footnote-ref-37)
38. Синяева И.М., Земляк С.В., Синяев В.В. Маркетинг в коммерции – изд. «Дашков и Ко», - М.: 2007. С.358. [↑](#footnote-ref-38)
39. Кравченко А.И., Тюрина И.О. Социология управления. – М.: Академический проект, 2005. С.576. [↑](#footnote-ref-39)