## Оглавление

Введение

[Глава 1. Цели внутреннего PR’а фирмы](#_Toc275472250)

1.1 Внутренний PR фирмы

[1.2 Цели и Задачи PR](#_Toc275472252)

1.3 Роль и значение внутреннего PR-a

[1.4 Инструменты внутреннего PR-а](#_Toc275472254)

1.5 Миссия, корпоративные ценности.

[Глава 2. Методы внутреннего PR’а фирмы](#_Toc275472256)

2.1 Внутренняя политика фирмы

[2.2 Каналы распространения информации внутри фирмы](#_Toc275472258)

2.3 Возможность карьерного роста

[Заключение](#_Toc275472260)

Приложение

[Список литературы](#_Toc275472262)

##

## Введение

Актуальность данной темы определяется тем, что все больше и больше компаний начинают использовать в своей деятельности программы внутреннего PR . Однако, успеха на этом пути достигают не многие. Ошибки, связанные с внутренним PR, совершают и такие корпорации, как Honda, Boots Group, Cable & Wireless. «Главный просчет топ-менеджеров -нежелание поддерживать обратную связь с сотрудниками, неумение использовать выгоды налаженного контакта с ними», - сказала Сьюзен Уокер, возглавляющая отдел исследований в области коммуникаций британской маркетинговой компании MORI[[1]](#footnote-1).

Благоприятный имидж фирмы начинается с мнения о ней ее же сотрудников. Многие компании на своем печальном опыте убедились, что если не выстраивать отношения со своим коллективом осознанно и с опорой на стратегические задачи компании, то они все равно выстроятся, но хаотично и с существенными искажениями.

Разные сотрудники фирмы, начиная с директора по персоналу, социального психолога и кончая начальником отдела, ведут работу по разъяснению распоряжений руководителя, его идеях развития организации, поздравляют сотрудников с днями рождения, делают подарки, осуществляют оперативное информирование, работают с жалобами и предложениями, организуют вечеринки и выезды на природу, собирают спортивную команду и PR. Но эта работа преимущественно разрозненна и не скоординирована. Недостаток такой работы в следующем: в процессе интерпретации корпоративной информации включается правило испорченного телефона, когда достоверность сообщения падает, и возрастает число слухов. Отвлечение сотрудников от своей основной работы не повышает производительность фирмы. Официально заявленная, но отрывочная информация не принесет такого же результата, как постоянные встречи руководителей со своими подчиненными. Кроме того, внедрить корпоративные ценности при отсутствии коммуникационной политики невозможно.

В данной работе речь пойдет о внутреннем PR`e, о спланированной работе по установлению отношений между руководством и сотрудниками в фирме.

Данная работа состоит из введения, двух глав и заключения.

В первой главе, которая называется «Цели внутреннего PR`a фирмы» рассматриваются роль и значение внутреннего PR`a и его инструменты.

Во второй главе описаны методы внутреннего PR, такие как: распространение информации внутри фирмы, влияние каналов распространения этой информации на эффективность методов внутреннего PR`a, а также необходимость карьерного роста для сотрудников фирмы.

В заключении сделаны выводы по результатам работы.

#

# Глава 1. Цели внутреннего PR’а фирмы

# 1.1 Внутренний PR фирмы

Внутренний PR - это управляемая деятельность по развитию корпоративной культуры, в основе которой лежат те идеи, взгляды, основополагающие ценности, которые разделяются членами команды. Решаемые задачи: постановка оперативной информации о настроениях, потребностях, тенденциях в кампании и организация целевого информационного воздействия на внутреннюю среду компании.

Успех любого бизнеса зависит от мнений и настроений работающих на него сотрудников, и трудовые отношения, безусловно, можно отнести к взаимовыгодным (иначе, зачем они нужны?). Таким образом, из приведенного определения можно сделать несколько выводов:

1. Внутренний PR это неотъемлемая функция высшего менеджмента.

2. Внутренний PR по своим целям и задачам полностью идентифицируется с PR вообще, отличается лишь целевая аудитория.

3. Установление долгосрочных взаимоотношений с аудиторией, в том числе внутренней, является управляемой функцией.

4. Сотрудники являются внутренними клиентами, которые выбирают компанию-работодателя в обмен на свое время, квалификацию и трудовую активность.

5. Поскольку речь идет о внутренней аудитории, то такая активность тесно переплетается с кадровой политикой и деятельностью HR-отдела.

Назначение мероприятий PR формирование управляемого имиджа (образа, репутации, фирменного стиля) самой фирмы, ее товаров/услуг в глазах сотрудников, клиентов, партнеров, властей.

Одним из основных элементов PR является коммуникация, акт общения, связь между двумя или более индивидами, с помощью которого происходит обмен информацией между сотрудниками и руководством.

"Внутренняя" общественность это трудовые коллективы, сотрудники фирм, компаний, учреждений, аппаратов власти, объединенные служебными и профессиональными отношениями. Задача служб PR состоит в том, чтобы контролировать "внутреннюю" общественность, способствовать наиболее эффективному управлению человеческим фактором, смысл которого в том, что современные сверхсложные техника и технологии мертвы без знаний, профессионализма, ответственности человека. Эффективность деятельности служб PR зависит от глубины понимания социально психологических характеристик персонала, который рассматривается не только как совокупность личностей. Поэтому понятия "коллективизма" и "индивидуализма" имеют в данном случае одинаковый удельный вес.[[2]](#footnote-2)

Сегодняшний работник это не "наемная сила". Эффективность деятельности современной компании зависит от сплоченности персонала, от доверительных, заинтересованных отношений между руководством и сотрудниками, от надежности вертикальных и горизонтальных связей. Современный работник должен быть заинтересован в успехах фирмы, в результатах своего труда. Из чего складывается эта заинтересованность?

Существуют следующие мотивы: соответствие характера работы характеру работника; зарплата, выполняющая функцию обратной связи и складывающая на основе личного вклада, участия в работе коллектива и участия в прибылях; комфорт на рабочем месте, отсутствие которого должно компенсироваться денежной надбавкой; чувство хозяина, испытываемое на любом рабочем месте; самоуправление уверенность работника в том, что высказанное им мнение, соединившись с мнениями других, может влиять на технологию производства, организацию управления, подбор и расстановку персонала.

Стержнем внутрифирменной политики в японских компаниях является опора на коллективную ответственность и коллективные решения. Это соответствует национальному характеру, в котором ведущая черта коллективизм. Как пишут японские исследователи, "компании походят больше на коммуны, чем на корпорации. У людей общая жизнь, общие тяготы и общий тяжелый труд". В японской фирме служба по связям с общественностью разъясняет работнику, что его благосостояние зависит от благополучия фирмы, от гармонии труда и капитала. Конечно, ведущая черта российского национального характера тоже коллективизм. И это необходимо иметь в виду при определении службами связей с общественностью внутренней политики.

Эффективные информационные связи со служащими ведут к более высокой производительности труда и удовлетворенности работой, лучшему достижению целей организации, более совершенным отношениям с потребителями, инвесторами и др. В свою очередь, эффективности информационных связей определяется хорошим организационным климатом. Задача специалистов PR лучше информировать работников о делах своей организации и помогать им доводить свои мнения до руководства.

Работа со служащими должна строиться на основе двусторонней партнерской коммуникации. Служащие должны быть хорошо информированы и иметь возможность высказывать свои мнения по организационным вопросам. Узкое место корпоративной коммуникации это середина иерархической лестницы. У менеджеров среднего и нижнего уровня подчас нет четких критериев коммуникационной политики. Организация должна иметь коммуникационную политику аналогично финансовой, кадровой, рыночной и др. Если ее нет, то в организации будут распространяться слухи и дезинформация.

Коммуникационная политика должна иметь целевую ориентацию. Ее успех определяется стремлением руководства к:

- ознакомлению служащих с целями, задачами и планами организации;

- информированию о проблемах, действиях и результатах;

- консультациями со служащими по поводу отрицательных, острых или противоречивых вопросов;

- стимулированию постоянного, честного, ориентированного на решение трудовых проблем двустороннего общения менеджера с подчиненными;

- оперативному быстрому информированию о наиболее важных делах и решениях;

- установлению духа творчества и новаторства.

Основываясь на исследовании оценки образа фирмы сотрудниками, цель PR - проекта была сформулирована следующим образом:

- привлечь внимание сотрудников и заинтересовать их деятельностью корпорации через информирование о проблемах, действиях руководства и их результатах; оперативное информирование о наиболее важных делах и решениях.

##

## 1.2 Цели и Задачи PR

Цели PR-программы имеют, минимум, четыре составляющих:

- информирование персонала о деятельности руководства;

- гарантия активного участия сотрудников в управленческих программах, а также согласие на принятие регулятивных норм;

- обеспечение общественной поддержки избранным стратегиям и принятым программам;

- формирование эффективной управленческой команды.

Задачами внутреннего PR, являются:

- обеспечение проведения определенной планомерной и последовательной PR-программы как части управления организации, направленной на создание позитивного имиджа фирмы у внутренней общественности в целях усиления мотивации организационного поведения;

- гармонизация взаимоотношений между организацией и ее внутренней общественностью, основанных на разделяемости основных принципов организационной культуры;

- контроль и коррекция состояния внутриорганизационной среды – психологического климата, информированности, мнений, настроений и поведения членов организации;

- анализ влияния организационной культуры, политики, процедур и действий на внутреннюю общественность;

- коррекция такой политики, процедур и действий, которые вступают в конфликт с общественными интересами персонала и заключают в себе угрозу жизнеспособности организации;

- консультирование руководства относительно выбора новой политики, процедуры действий, взаимовыгодных как для организации, так и ее общественности;

- внесение определенных корректив в организационную культуру, выступая в качестве агента перемен;

- установление и поддержание двустороннего общения между организацией и ее внутренней общественностью, формальной и неформальной организационными структурами, официальными и субкультурными группами и т.п., решая проблемы внутренней интеграции;

- организация передачи от поколения к поколению ценностей культуры через социализацию новых членов организации, поддержание желательных и создание условий для устранения нежелательных образцов поведения.

Для выполнения данных задач реализуют четыре функции, причем в разных фирмах, в зависимости от целей, кадровых и финансовых стратегий, состояния внешней и внутренней среды, а главное – от типа организационной культуры, на первый план будут выдвигаться те или иные функции:

- аналитико-прогностическая (анализ прогнозирования тенденций, исследования);

- организационно-управленческая (обеспечение целей организации, выработка ответных мер);

- коммуникативно-информационная (достижение информированности и взаимопонимания);

- консультативно-методическая (деятельность в качестве советника руководства).

Итак, внутрифирменные PR облегчают процессы саморегулирования в социальных системах (организациях), обеспечивая удовлетворение физических и социальных потребностей внутренней общественности и эффективность предприятия в целом.

Об эффективном PR обеспечении фирмы можно говорить лишь тогда, когда для каждой целевой группы разработана своя конкретная стратегия, учитывающая характер цели, психологические и социально-психологические особенности контактной аудитории, включая специфику организационной культуры, стадию развития организации, установки аудитории, тип мотивации и т.д.

##

## 1.3 Роль и значение внутреннего PR-a

Некоторые источники утверждают, что крупные разветвленные корпорации закладывают если не равные, то сопоставимые бюджеты на внешний и внутренний PR. Возникает вопрос: для чего? В чем актуальность планомерной внутрикорпоративной PR-активности?

**Во-первых**, в рынках труда. Известно, что сейчас мы сталкиваемся с так называемым бедным рынком труда. То есть, вследствие демографических «провалов», старения населения и низкой рождаемости, «утечки мозгов» и других негативных процессов, на рынке труда существенно не хватает предложений от самых продуктивных специалистов: среднего возраста (25-35 лет) с хорошим образованием и опытом работы 3-10 лет. Конкуренция за квалифицированные кадры вынуждает компании, помимо применения прямых материальных стимулов, сознательно выстраивать свой имидж и отношения с реальными и потенциальными работниками. Таким образом, имидж компании является уникальным товаром на рынке труда, то есть тем, чем данная компания может убедить соискателя «проголосовать» за нее.

**Во-вторых**, в неустанной борьбе предприятий за эффективность. Грамотная внутрикорпоративная PR-кампания повышает эффективность работы, мотивацию и лояльность. Это происходит за счет эффекта корпоративной идентичности, возникающего у людей как реакция на позитивный посыл и уважение, по определению присущие внутреннему PR. У наиболее продвинутых компаний внутрикорпоративный слоган звучит похоже:

«Intel believes employees are the most important investment for success…» – Корпорация Интел считает, что ее сотрудники - главный залог успеха. Intel

"Лучшие результаты через раскрытие потенциала организации и ее сотрудников" – Группа операторов «Телекоминвест»

«Right now, we’re looking for people who think big and dream big — people a lot like you» – Именно сейчас мы ищем людей, думающих и мечтающих по-крупному – таких как ты – Microsoft[[3]](#footnote-3)

По слогану, размещенному на открытых ресурсах, можно судить о кадровой политике. Как правило, ему хоть и присущ некий пропагандистский флер, он все же показывает, насколько далеко продвинулось руководство компании в понимании взаимоотношений «Компания» – «Сотрудники».

Наличие грамотной внутренней PR-концепции и красивого PR-слогана еще не гарантирует и не подменяет развитой и социально ответственной кадровой политики. Но его отсутствие, скорее всего, обозначает, что руководители компании считают это необязательным «десертом» и им еще только предстоит задуматься об этом.

**В-третьих**, актуальность затрат на внутренний PR обусловлена развитием рынков, мировой интеграцией и кооперацией. С этим неизбежно связан приход в Россию новых сильных игроков рынка, мировых корпораций, приносящих с собой не только инвестиции и технологии, но и культуру отношений к своим работникам. Тут уж, что называется, назвался груздем – полезай в кузов, или хочешь быть на уровне – дотягивайся.

**Четвертая причина** - развитие бизнеса и института собственности в России. Если предприятие эмитирует свои акции (как ОАО), привлекает иностранный капитал (как СП) или является аффилированной структурой какого-то лица или группы лиц, то отношения с собственниками детерминируют многие бизнес-процессы. Согласитесь, это налагает свои особенности и на финансовую отчетность, и на информационную прозрачность, и на сформулированность и осознанность кадровой и маркетинговой политик. По мнению автора, нам вот-вот предстоит пройти и пережить период массового «отхода собственника от дел». Предприниматель, создавший и поднявший дело, перестанет быть его штатным работником и займется другими жизненными или бизнес-проектами. То есть, собственник не только крупных, но и средних и даже малых предприятий станет внешней фигурой по отношению к бизнесу либо вовсе передаст дело наследникам. Пока он/она трудился как инсайдер, ему было по умолчанию все понятно как субъекту внутрикорпоративной ситуации. После «выхода» формулировать ценности и поддерживать благоприятный имидж компании нужно будет еще и для него. Таким образом, у внутрикорпоративного PR появляется еще одна, достаточно специфическая целевая аудитория, нечто среднее между внутренней и внешней – отошедший от дел собственник и/или его наследники.

**1.4Инструменты внутреннего PR-а**

Сформулированные ценности и цели по отношению к своей внутренней целевой аудитории являются стратегическим уровнем внутреннего PR. На оперативном уровне это должно воплощаться в практические действия и мероприятия, достигающие поставленных задач. Эта деятельность может развиваться по следующим направлениям:

• **Встречи всего коллектива с руководством**компании формируют чувство общности, служат хорошим поводом пообщаться, задать вопросы, поговорить о достижениях и проблемах**.**

• **Новости и коммуникации,**в том числе новостная лента, корпоративное бумажное или электронное СМИ; специфические каналы и формы коммуникации**,** свойственные именно этому коллективу.

• **Спорт и здоровье**, например аренда оздоровительного центра, компенсации за занятия спортом, пропаганда здоровья, приглашение за счет компании тренера или инструктора.

• **«Мы - одна команда».**Подойдут любые команды, объединения, привносящие дух сплочения и здоровой состязательности.

• **Политика в отношении детей и семей** сотрудников например, пособие от компании мамочкам-сотрудницам, материальная помощь при рождении ребенка, поздравления от компании на «детские» праздники – 1 сентября, Новый год, приглашение членов семей на мероприятия.

• **Крупные корпоративные мероприятия**также хороший повод пообщаться, но здесь важен неформальный момент.

• **Профессиональное мастерство, почетные звания**. Попробуйте назначить приз за звание «Лучший менеджер продаж», скажем, автомобиль, и вы удивитесь объемам продаж. Автомобиль, скорее всего, окупится.

• **Дни рождения и личные даты,**отмеченные компанией, оставляют неизменно приятное впечатление и благодарность в душе «тостуемого».

• **Поощрения ценного для Компании поведения,**например бонусы за отказ от курения, за знание второго иностранного языка или освоение смежной профессии, за отсутствие больничных или брака в работе.

• **Социальная ответственность кадровой политики**не только дает сотрудникам ощущение безопасности и «тылов», но и работает по принципу «Компания уважает и заботится обо мне – я уважаю кампанию».

• **Создание качественной системы обучения**, подготовки, объективной аттестации, повышения квалификации и карьерного роста;

• **Создание организационной основы корпоративной политики** – локального нормативного документа (Устава, Кодекса и т.д.), публично обсуждаемого при принятии;

• **Формирование**коллективных общественных органов, составленных из выборных лидеров или экспертов. К примеру, «Третейский суд», «Конфликтная комиссия», «Комиссия по качеству».

• **Благотворительность и участие в спонсорских программах,**позитивно освещенная внутри коллектива.

Таким образом, внутренний PR является частью как маркетинговой, так и кадровой политик. Современный бизнес диктует менеджерам такие требования, которые, по всей видимости, заставят одних руководителей развивать свои внутрикорпоративные PR-меню, а остальных - взяться за их формирование. Если хочешь серьезно пообедать - десертом сыт не будешь. А перекусить – вполне можно.

## 1.5 Миссия, корпоративные ценности

Сотрудники должны знать реальную миссию своей организации. Это поможет им сформировать понимание их вклада в выполнение организацией своей миссии. В одних организациях работники участвуют в установлении целей и, таким образом, принимают на себя ответственность за их достижение. В других работники принимают участие только в выборе методов и средств достижения целей, а в-третьих, может не быть ни того, ни другого или быть и то, и другое.

1. Уровень организационной культуры фирмы: уровень организации труда, оперативность, порядок, оригинальные методы работы; высокий уровень и культура обслуживания клиентов.

2. Реализация концепции социально-этичного маркетинга.

3. Организация внутрифирменных мероприятий.

4. Корпоративный престиж. Психологический климат на фирме.

5. Уровень текучести кадров.

6. Личность лидера, его имидж.

7. Стиль работы руководителя, его авторитет; публичные выступления.

8. Результативность работы; качество продукции или услуг; тенденции роста и развития; стабильный доход.

9. Высокий уровень качества управления (менеджмента) и технологий.

10. Профессионализм сотрудников.

11. Наличие внутреннего информационного центра

12. Наличие традиций и духа соревнований.

13. Уважение правовых норм, законность операций.

14. Уровень зарплаты и социальных благ.

15. Название фирмы.

16. Фирменный стиль.

17. Офис: местоположение, дизайн интерьера.

Совокупность этих и других факторов определяет имидж фирмы.

**Глава 2. Методы внутреннего PR’а фирмы**

##

## 2.1 Внутренняя политика фирмы

Успешная разработка и внедрение внутреннего PR начинается с формирования позитивного имиджа. Программы по созданию внутреннего имиджа укрепляют моральный настрой сотрудников и их преданность компании. К программам, влияющим на внутренний имидж, относятся:

1.Кадровая политика компании

2.Ориентация и тренинги сотрудников

3. Программы их поощрения.

Кадровая политика компании включает в себя следующее: уровень заработной платы, полномочия сотрудника в той или иной должности, возможность продвижения по служебной лестнице, премии и внутренние коммуникации.

Ориентация и тренинга персонала — ключевое звено создания у сотрудников представления о компании и ее стандартах. Тренинги дают персоналу знания и мотивацию, необходимые для представления компании перед покупателями.

Ориентация и тренинги персонала определяют, насколько эффективно сотрудники установят эмоциональные связи сначала с компанией, а потом с покупателями, насколько компетентно и профессионально они будут выполнять свои обязанности.

И, наконец, программы поощрения сотрудников. Затраты на этот самый эффективный способ создания высокой мотивации и морального настроя окупают себя с лихвой. Эти программы затрагивают основную эмоциональную потребность человека — стремление к ощущению своей значимости и потребность в одобрении со стороны окружающих.

Почти все крупные учреждения и предприятия (фирмы) обеспечивают различного рода обслуживание для своих сотрудников. Они часто имеют собственную медицинскую службу, собственные столовые, буфеты, детские сады, клубы, дома отдыха, лагеря для детей сотрудников, оказывают значительную помощь в завершении или продолжении образования, в получении жилья, организации экскурсий и т.п.

Вот почему важным фактором, который связывает сотрудника с учреждением, является исчерпывающая информация о всех этих льготах. Необходимо, чтобы сотрудник сразу же при поступлении на работу получал исчерпывающие сведения о всех этих льготах, а также об условиях, на которые они могли бы рассчитывать.

**2.2 Каналы распространения информации внутри фирмы**

Теперь перейдем к каналам распространения информации на фирме это собрания и совещания, письма и статьи в газетах, бюллетени, выставки, ежегодные доклады, реклама, книги, фильмы, опросы, внутреннее телевидение и др.

Рассмотрим подробнее внутренние газеты и доски объявлений, личные встречи главы фирмы с сотрудниками, собрания, записки благодарности и ежегодные отчеты.

А) Внутренние газеты

Одним из наиболее распространенных средств связи с широкой общественностью являются внутренние газеты. Сэм Блэк[[4]](#footnote-4) указывает на то, что предпочтительнее использовать этот термин, а не принятый ранее "внутренних журнал", учитывая то обстоятельство, что выходят они с периодичностью журналов. "О значении внутренней газеты в установлении хороших связей с широкой общественностью как внутри компании так и вне ее свидетельствует постоянно и быстро растущий тираж. В Великобритании издается свыше 1800 внутренних газет общим тиражом более 23 млн. экз. и общей стоимостью около 15 млн. ф. ст. В США, как полагают, десять тысяч внутренних газет с тиражом 300 млн. экз., в Японии 3000 таких газет, во Франции 700.

Обычно внутреннюю газету определяют как некоммерческое издание, выпускаемое организацией для поддержания контакта с сотрудниками и с широкой общественностью за пределами организации. Многотиражки настолько сильно различаются размерами, стилем, шрифтами, что их легче классифицировать по составу читателей. Они издаются для внутреннего пользования, для распространения за пределами организации или для этих двух групп читателей одновременно". Поэтому в нашем случае было принято решение издавать два издания: для сотрудников и внешней общественности.

"Главной задачей многотиражки для внутреннего пользования является создание в коллективе чувства единой семьи, укрепление доверия к руководству, разъяснение политики организации, привлечение работников к сотрудничеству с администрацией, пробуждение у них интереса к делам организации. Но если газета будет заниматься только этим, она будет скучной, как бы оригинально ни подавались материалы. Поэтому в газете должны быть статьи и на более общие темы, она должна более полно освещать деятельность сотрудников".

Перейдем к описанию тем, освещаемых во внутрифирменных газетах. Существует следующий рейтинг тем:[[5]](#footnote-5)

1. Цели, задачи и принципы корпорации. Приказы и распоряжения руководства. Информация и слухи о высшем руководстве.

2. Структурные перестройки (реорганизация) аппарата управления

3. Модернизация оборудования

4. Переход на выпуск новой продукции

5. Финансовые успехи (прибыль, убытки)

6. Вакансии, увольнения, назначения

7. Рост зарплаты

8. Изменение внутреннего распорядка. Условия труда.

9. Сокращение штатов

10. Переподготовка кадров

11. Льготы сотрудникам

12. Премии, доплаты

13. Участия в профессиональных конкурсах; награды в связи с этим

14. Условия отдыха, спортивная команда

15. Внешние условия, влияющие на результаты корпоративной деятельности (новые законодательные акты, предкризисная обстановка, рыночная конъюнктура и др.)

16. Успехи и неудачи конкурента

17. Благотворительная деятельность

18. Успех/неудачи торговой и престижной рекламы

19. Престиж корпорации в зеркале общественного мнения

20. Поиск новой работы

21. История корпорации

22. PR-программа оптимизации корпоративных отношений

23. Редакционные статьи (текущие вопросы корпоративной политики)

24. Интервью с руководителями

25. Заявления для печати руководства

26. Отчеты с пресс-конференций

27. Фотоочерки (создание имиджа руководителя)

28. "Спрашивали, отвечаем"

29. Престижная реклама корпорации в данной газете

30. Колонка обозревателя.

Б) Доска объявлений

Придает приказам, распоряжениям и другим видам управленческой документации оттенок неформального обращения: во всяком случае, уровень официального "указания свыше" снижается уже тем обстоятельством, что на той же самой доске, радом с последним приказом, вполне может разместиться объявление клуба по интересам. Доска объявлений точно моделирует специфику корпоративного общения данного коллектива: сам набор объявлений, их тематика, периодичность, дизайн четко определяют круг вопросов, выносимых руководством для спешного информирования. С другой стороны, ответственные объявления показывают, насколько эффективна обратная связь взаимодействия управленцев и управляемых. Достоинство доски объявлений оперативность воздействия на мнение и поведение малых групп, высокая степень персонализации обращения. Дух корпоративного единства особенно поддерживают и (создают!) поздравления от имени руководства, соболезнования, объявления о благотворительных акциях (сбор пожертвований, учреждение стипендии и фондов фирмы или компании и PR.)[[6]](#footnote-6)

В) Личные встречи главы фирмы с сотрудниками

Они высоко ценится служащими среди всех источников получения управленческой информации. Высокая должность, принадлежность собеседника к "вершителям судеб" прибавляют авторитетность их суждениям. Служащий чувствует свою приобщенность к выработке корпоративной политики, важных управленческих решений.[[7]](#footnote-7)

Кроме того, Барбара Джи отмечает важность эмоциональной связи таких встреч, которая помогает руководителю расположить к себе сотрудника, а значит, в будущем не так остро воспринимать непопулярные меры:

"Многие руководители отвергают саму идею о том, что эмоции составляют неотъемлемую часть деловой жизни. "Бобби, не говори ты мне этой ерунды насчет чувств, однажды сказал мне один менеджер, принимая решения, я полагаюсь только на свой разум и способность логически мыслить, а не на эмоции". Последние исследования, проведенные учеными-медиками из Сан-Франциско, дали нам новое поразительное доказательство тому, что наш разут, особенно способность принимать решения, управляется скорее эмоциями, нежели логикой. Доктор Дэвид Собель и Роберт Орнштейн, преподаватели неврологии в Университете Калифорнийского медицинского центра, установили существование "командного центра", от которого зависят функции мозга, процесс принятия решений и способности человека. На чем основана его работа на логике или эмоциях? Собель и Орнштейн так отвечают на этот вопрос: "Конечно, мы можем думать, что нашими способностями и талантами управляется рациональная компонента мозга. Однако нам придется огорчить апологетов логики. К счастью для человека, система контроля за мыслительными операциями в большей степени связана с эмоциями и системой автоматической самозащиты организма, чем с сознательным процессом мышления… Нами управляют скорее эмоции, а не рассудок".[[8]](#footnote-8)

Г) Записки благодарности

В качестве примера использования таких записок процитируем еще один отрывок из книги Б. Джи "Имидж фирмы": [[9]](#footnote-9)

"Когда моя подруга Джулия приступила к работе на новом месте, я посоветовала ей попробовать наладить обмен записками со своими сотрудниками. Она была принята на должность с годовым окладом в 25 тысяч долларов, но хотела добиться большего. И Джулия последовала моему совету, подкрепив эпистолярную деятельность энтузиазмом по отношению к делу и безупречным внешним видом. Вскоре моральный настрой ее подчиненных заметно укрепился, а позитивный вклад Джулии в создание командного духа не остался без внимания руководства компании. Через полтора года после прихода Джулии в компанию ей предложили должность с годовым окладом в 50 тысяч долларов, хотя она не заканчивала университетов, да и опыт работы у нее был небольшой. Но Джулия сумела использовать поразительную силу комплиментарных записок, на которые тратила всего несколько минут в день".

Д) Собрания и брифинги могут проводиться по различным поводам и с различной регулярностью. Они должны быть четко спланированы и организованы. Задачей подразделения по связям с общественностью является создание возможностей для непосредственных коммуникаций менеджером и других сотрудников фирмы. Главное значение такого приема в неформальном общении присутствующих, позволяющем познакомиться и обменяться информацией десяткам присутствующих.

На годовых собраниях главы фирм благодарят своих сотрудников, подчеркивая их значимость и вклад в общее дело. Нередко промышленным рабочим, занятым монотонной деятельностью рассказывают о том, какую роль играет их труд в получении конечного продукта, где будут использованы те приспособления, над которыми они работают. Никто не любит работать вслепую. Ознакомление с конечным этапом работы особенно облегчено в так называемых подразделениях с замкнутым циклом, т.е. в таких, где происходят все этапы создания данного продукта.

По мнению председателя правления фирмы "Болдуин локомотив Уоркс" Самюэля Воклейна, "рядовым человеком легко руководить, если вы пользуетесь у него уважением и покажете ему, что уважаете его за какую-либо способность".

Е) Ежегодные отчеты являются относительно новым и менее распространенным средством донесения организационной информации до сотрудников, в то время как зарубежные фирмы давно их используют. "Такие отчеты могут печататься параллельно с ежегодными отчетами для акционеров или распространяться с как единые годовые отчеты... Ежегодный, или годовой отчет несет информационную функцию, отражая деятельность и значительные события компании в течение года. При этом он должен носить и мотивационную функцию, неявно обращаясь к чувству корпоративной причастности, гордости и патриотизма".[[10]](#footnote-10)

кадровая политика имидж корпоративный

## 2.3 Возможность карьерного роста

Согласно исследованию, проведенному международным агентством по подбору кадров Robert Half International, работодатели считают, что в большинстве случаев хорошие сотрудники покидают компанию из-за отсутствия карьерных возможностей или из-за неурядиц с руководством, а не из-за уровня зарплаты и премий.

Как сообщает интернет-ресурс HR-zone.net, среди опрошенных руководителей 39% полагают, что увольнения персонала происходят из-за недостатка дополнительных карьерных возможностей, 23% указали в качестве причины сложности в общении с руководством, а 17% - недостаток признания. И только 11% отметили уровень заработной платы и премий. В ходе исследования было опрошено 150 крупных международных компаний.[[11]](#footnote-11)

Снизить текучесть кадров или повысить мотивацию к работе сотрудников помогает отнюдь не высокий уровень зарплаты. Все дело заключается в удовлетворении эмоциональных потребностей работников. Когда свои сотрудники считают, что их обходят, приглашая менеджеров со стороны, моральный настрой коллектива неизбежно падает. Работники чувствуют, что как бы хорошо они ни работали, они никогда не смогут продвинуться по службе. Это не значит, что не нужно определять, соответствует ли некий сотрудник вышестоящей должности. Возможности карьерного роста работников имеют отношение скорее к общей корпоративной философии компании, а не к какой-то отдельной ситуации.

Дело в том, что компания, которая использует политику продвижения своих сотрудников (как, например, компания IBM с её системой пожизненного найма) и ценит их заслуги, получает взамен преданного, высоко мотивированного, продуктивного работника и низкую текучесть кадров, что предопределяет ее финансовые успехи.

#

# Заключение

Коммуникационная работа требует серьезных затрат. Экономия на ней может вести к несоизмеримым потерям из-за неясного имиджа организации, негативного психологического климата, недостатка во взаимном уважении и доверии между служащими и руководством. Иногда руководство пытается только "продавать" свою линию служащим, не проявляя интереса к их позиции. Такая односторонняя коммуникация неэффективна. Специалисты по PR налаживают связи со служащими с помощью разнообразных средств: собраний и совещаний, писем и статей в газетах, бюллетеней, выставок, ежегодных докладов, рекламы, внутреннего телевидения и др. Необходимо помнить, что все эти средства будут эффективны только в том случае, если работает обратная связь, т.е. идет не односторонняя пропаганда, а двусторонней обмен информацией, мнениями. Кроме того, работа по Public Relations носит долгосрочный характер и не прощает ошибок, как это было в примере с Ли Якоккой (см.прил.1). Созданный имидж организации необходимо поддерживать постоянно, и не рисковать им для получения краткосрочной прибыли.

В данной работе представлен вариант возможного обоснования объектов и методов формирования образа, а также приведены примеры из практики некоторых PR-кампаний.

Достигнув уважения в обществе, компания будет вынуждена поддерживать свой имидж. Однако усилия предприятия не пропадут даром, все, что вложено в формирование положительного имиджа принесет не только достойную прибыль, но создаст хороший фундамент для дальнейшего роста.

В настоящей работе была сделана попытка выделить и проанализировать основные принципы внутреннего PR`a фирмы, учитывая в первую очередь особенности психологического и эстетического восприятия информации.

Выводы:

1. Роль и значение внутреннего PR`a – в формирование управляемого имиджа (образа, репутации, фирменного стиля) фирмы, ее товаров/услуг.

2. Объекты внутреннего PR`a - это трудовые коллективы, сотрудники фирм, компаний, учреждений, аппаратов власти, объединенные служебными и профессиональными отношениями.

3. Задача внутреннего PR`a - позиционирование фирмы как заботящейся о своих сотрудниках и поддерживающих с ними постоянную связь.

4. Каналы внутреннего PR`a - внутренние газеты, доска объявлений, личные встречи главы фирмы с сотрудниками, записки благодарности, ежегодные отчеты, а также корпоративный сайт компании, который может объединять перечисленный выше способы коммуникации с персоналом.

**Приложение**

Цит. по Б.Джи "Имидж фирмы", стр. 162.

"В 1986 году Ли Якокка олицетворял собой живую легенду. Он спас компанию Chrysler от банкротства и превратился в символ американской целеустремленности. То, что он вытягивая компанию из кризиса, назначил себе символическую зарплату в один доллар, принесло ему уважение рабочих компании и всего общества. Его считали потенциальным кандидатом в президенты США.

Спустя некоторое время, для того чтобы снизить издержки производства, Якокка закрывает целый ряд убыточных заводов Chrysler и сокращает тысячи рабочих, одновременно назначая себе годовое жалованье в 18 миллионов долларов. Он становится самым высокооплачиваемым руководителем Америки, а рабочие Chrysler носят на рабочих комбинезонах значки с надписью "Якокка лжец". Вслед за этим руководителям компании было предъявлено обвинение в том, что они пользуются новыми автомобилями, а затем изменяют показания счетчика и выставляют их на продажу по цене новых. За одни день новость разлетелась по всей стране, люди начали шутить: "А вы бы купили подержанный автомобиль от Ли Якокки?". Изменив провозглашенным принципам компании Chrysler, Ли Якокка запятнал свой имидж".

##

## Список литературы

1.Абельмас Н.В. Универсальный справочник по Паблик Рилейшнз. –Ростов н/Д:Феникс,2008.237с.

2. Сэм Блэк. Паблик рилейшнз. Изд.«Сирин»,М.:2002, 202с.

3. Викентьев И.Л., Приёмы рекламы и public relations. СПб, "ТРИЗ-ШАНС" и "Бизнес-пресса", 2007 г., 406 с.

4. Джи Б. Имидж фирмы: планирование, формирование, продвижение – М.:«Центр», 2000. – 414с.

5.Кузнецов В. Ф. Связи с общественностью: теория и технологии (учеб. для вузов) В. Ф. Кузнецов. — М.: Аспект Пресс, 2008. — 302 с.

6. Кочеткова А. В.,Филлипов В. Н., Скворцов П. Л., Тарасов А. С. Теория и практика связей собщественностью.- СПб.: Питер, 2006.- 240с.

7. Капитанов Э., Капитанов А. Корпоративная культура и PR. Изд. «МарТ»,М.: 2003. – 416с.

8.Панасюк А. Ю. Формирование имиджа: стратегия, психотехнологии, психотехники. – М.: Омега-Л, 2007. – 266 с.

9. Почепцов Г.Г. Имиджелогия. М.:Рефл-бук, К.: Ваклер. –2000.- 786с.

10.Информационные ресурсы Интернет -Sovetnik.ru профессиональный PR-портал ([http://www.sovetnik.ru](http://www.sovetnik.ru/))

11. Информационные ресурсы Интернет - http://www.kadrovik.ru/

1. Внутренний сбой - «Ведомости», №89, 2007 [↑](#footnote-ref-1)
2. Викентьев И.Л., Приёмы рекламы и public relations. СПб, "ТРИЗ-ШАНС" и "Бизнес-пресса", 2007 г., 137-142с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Сайт Sovetnik.ru профессиональный PR-портал [http://www.sovetnik.ru](http://www.sovetnik.ru/) [↑](#footnote-ref-3)
4. Сэм Блэк. Паблик рилейшнз. Изд.«Сирин»,М.:2002, 202с.,17с. [↑](#footnote-ref-4)
5. Абельмас Н.В. Универсальныйсправочник по Паблик Рилейшнз. -Ростов н/Д:Феникс,2008.-68- 72с. [↑](#footnote-ref-5)
6. Капитанов Э., Капитанов А. Корпоративная культура и PR. Изд. «МарТ»,М.: 2003. – 253с. [↑](#footnote-ref-6)
7. Почепцов Г.Г. Имиджелогия. М.:Рефл-бук, К.: Ваклер. –2000.- 98с. [↑](#footnote-ref-7)
8. Б. Джи. Имидж фирмы; С.-Пб.: 2000, стр. 133 [↑](#footnote-ref-8)
9. Б. Джи. Имидж фирмы; С.-Пб.: 2000, стр. 115 [↑](#footnote-ref-9)
10. Абельмас Н.В. Универсальный справочник по Паблик Рилейшнз. –Ростов н/Д:Феникс,2008.68с. [↑](#footnote-ref-10)
11. СайтKADROVIK**.**RU http://www.kadrovik.ru/ [↑](#footnote-ref-11)