**Внутренний - PR. Профессиональные рекомендации.**

**О.Дашевская** , зам.генерального директора   
  
по связям с общественностью   
  
Группа компаний "РУСАГРО"

**Что такое внутренний PR? Когда и зачем он нужен?**

**PR** - управленческая функция, которая призвана устанавливать и поддерживать взаимовыгодные отношения между организацией и общественностью, от которой зависит ее успех, или наоборот неудача.

Именно такое определение дали PR в своей книге мэтры американского PR С. Катмен, А. Сентер и М. Брум. Вряд ли кто-нибудь осмелится возразить им. Только вот читая данное определение мало руководителей задумываются о том, что общественность, от которой зависит успех или наоборот неудача управляемой ими организации, в первую очередь их собственный персонал.

Итак,  мы подошли к нашей теме - внутренний PR. Мы сознательно назвали его «внутренним», а не «внутрикорпоративным», дабы не обидеть небольшие компании и различные некоммерческие организации. Внутренний PR может быть применим в любой организации вне зависимости от численности ее персонала, структуры, вида деятельности и географического положения.

Внутренний PR, как любая другая деятельность, должен быть оправдан. Приступать к разработке концепции внутреннего PR вашей компании следует только после определения ее цели. Цель должна быть одна, а задач и подзадач, которые Вам предстоит решать,  может быть сколько угодно много.

Пример 1. Цель вашей внутренней PR кампании - стереть  территориальный барьер между подразделениями и филиалами вашей организации. Для ее достижения Вам придется решить несколько задач: Наладить коммуникационные каналы связи между всеми подразделениями, создать и донести до них единую культуру общения. Создать источники информации понятные всем, учитывая культурные, национальные, психологические и возрастные особенности вашей аудитории. Наладить обратную связь.

Пример 2: Цель PR кампании – формирование единой рабочей команды из сотрудников двух или более юридических лиц, входящих в одну структуру, но занимающихся разными видами деятельности и считающими себя совершенно отдельными компаниями.

Задачи: Выявить причины нежелания совместной работы на разных уровнях (от руководства до менеджеров среднего звена). Провести анализ сходств и различий служащих этих компаний (от профессиональной деятельности до личных качеств). Разработать систему взаимодействия компаний на разных уровнях  в бизнес среде и вне офиса.

Внутренний PR помогает бороться и предотвращать кризисы, решать конкретные задачи (см. примеры выше), а так же может быть поддерживающим. Такое использование внутреннего PR говорит о высокой ступени развития компании. Использование PR технологий в повседневной жизни компании означает, что ее руководство считает внутренний PR неотъемлемой частью бизнес процесса.

Поддерживающий PR не является агрессивным и направлен на достижение глобальных целей. Например, формирование патриотических чувств персонала к компании или создание имиджа мощной, влиятельной структуры и т. д. Здесь уже выбор цели зависит от стратегии развития компании.

**Внутренний PR. Чья прерогатива?**

Кто должен осуществлять деятельность, связанную с формированием общественного мнения персонала? Служба по связям с общественностью или служба персонала? Во избежание конфликтных ситуаций в самом начале этой работы необходимо создать рабочую группу, в которую должны войти специалисты по PR и HP, а кроме того психолог, представитель от профсоюза (коллектива) и финансист.

*Роли каждого в процессе:*

*Специалист по связям с общественностью* должен разработать концепцию, а затем стратегию действий внутренней PR-кампании.

*Специалист по* *HR* должен принимать активное участие в разработке стратегии внутреннего PR и предлагать свои проекты на основе опыта работы с персоналом и знания непосредственно сотрудников вашей компании.

Например, сотрудники радиостанции предпочтут в свободное время устроить чемпионат по боулингу, а сотрудники НИИ с удовольствием посоревнуются за шахматной доской.

*Представитель от коллектива* поможет вам не делать лишней работы и уже на первом этапе выявить слабые места в своей работе, обратиться за дополнительной информацией, вынести отдельные проекты на повторное обсуждение с целью оценки их полезности.

*Психолог* - эксперт, который будет корректировать вашу стратегию и поможет определить последовательность действий для повышения ее эффективности.

*Финансист* будет охлаждать пыл пиарщика всякий раз, когда он будет предлагать полет на луну всем коллективом на день рождения компании или перенос зимней олимпиады в Москву, потому что самый несговорчивый начальник важного управления мастер спорта по фигурному катанию.

**Инструменты внутреннего PR**

Инструменты внутреннего PR практически не отличаются от традиционно применяемых в области связей с общественностью. Разница только в их специфике, продиктованной вашей аудиторией.

*Внутренние СМИ* - самый распространенный инструмент внутреннего PR.

Объем, разновидность, периодичность и тираж  СМИ определяется размером и потребностями аудитории, а также техническими возможностями компании.

Пример. На крупном промышленном предприятии (более 1000 человек сотрудников) становится целесообразным создание внутренней радиостанции, а в офисе, в котором работают не более 100 человек достаточно еженедельного информационного листка или ежемесячного журнала.

Не забывайте, что нам посчастливилось жить в ХХI веке, поэтому используйте электронные СМИ. Приучите персонал общаться в intranetе, создавайте электронные внутренние СМИ.

*Руководство по корпоративной культуре.*

Данное руководство должно затрагивать аспекты поведения как внутри компании, так и вне ее. Руководство должно быть доступным сотрудникам всех грейдов.  При написании корпоративной библии лучше избегать догм и подойти к этому процессу творчески. Не нужно бояться использовать нетрадиционные жанры. Ведь большинство сотрудников не будет читать скучный учебник по бизнес этикету, а предпочтут иронический детектив с аккуратно вписанными нормами поведения или сборник рассказов о взаимодействии соседей по лестничной клетке.

*Фирменный стиль.*

Очень сильный инструмент визуальной коммуникации. Постарайтесь добиться того, чтобы продукцию с символикой Вашей организации каждый сотрудник компании носил с гордостью и всегда мог отличить подделку от оригинала. Знание персоналом основных отличий (цвет, логотип, оформление офисов, указатели и т.д.) способствует объединению команды по признаку принадлежности к чему-то конкретному.  Создавайте символы – это древнейший  способ объединения народных масс.

*Массовые мероприятия* (спорт, искусство, туризм и т.д.).

 Здесь все зависит от вашей фантазии, но не увлекайтесь. Если вы всю жизнь мечтали научиться кататься на водных лыжах или ваш начальник обожает оперу, то совсем не значит, что коллектив тоже готов слушать «Царскую невесту» в 4-х действиях, даже в Большом театре.

Выбирайте мероприятия, в которых могут быть задействованы как можно больше людей.

Пример. Чемпионат по футболу между филиалами (подразделениями) вашей компании.

Если придуманное вами мероприятие кажется вам гениальным, вас поддержала рабочая группа, вам выделили бюджет, но часть сотрудников вас не поддерживает, не отчаивайтесь! Если проект получится, с каждым последующим проектом число оппонентов будет уменьшаться, а рейтинг внутреннего PR расти.

*Слухи*

Слухи гораздо легче использовать во внутреннем PR, чем в традиционном. Во-первых, в компании можно составить некое древо распространения слухов и добиться 100% осведомленности сотрудников и побуждения разговоров на нужную Вам тему. Во-вторых, вы можете получить незамедлительно обратную связь и управлять процессом от начала до конца.

Сложнее бороться с нежелательными слухами. Здесь можно использовать тот же «лом» - т.е. опровергающие слухи или ваши внутренние официальные источники информации с помощью высказываний авторитетных лиц, на интересующую персонал тему. Это будет иметь гораздо больший эффект.

*Доска объявлений.*

Доска объявлений – открытый источник информации, побуждающий к обсуждению, а, следовательно, способствующий общению людей в коллективе. Даже при наличие электронной доски объявлений желательно оставить традиционную доску и разместить ее в месте наибольшего проходного потока (столовая, курилка, вход).

*Доска почета.*

Не нужно считать эту старую традицию пережитком прошлого. Компания, которая гордится своими сотрудниками, достойна того, чтобы ей гордились сотрудники. А  для многих, особенно не молодых коллективов доски почета остались очень сильными мотиватороми.

*Тренинги.*

Тренинги межличностного общения, работы в группах, работы в условиях реструктуризации компании и т.д. помогут сохранить благоприятный климат в коллективе в сложной ситуации. Не забывайте, что даже самым талантливым сотрудникам иногда нужна помощь. Тренинги лучше всего осуществлять с привлечением внешнего специалиста. Организовывать и проводить тренинги должны специалисты по HR, а рабочая группа – определять их целесообразность и роль в общей стратегии внутреннего PR.

*Собрания.*

В зависимости от специфики вашего коллектива 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 итог предыдущей недели.

*Социальные программы.*

Необходимы, но должны быть экономически оправданы. Старайтесь не переносить весь груз затрат на вашу организацию. При правильном использовании выделенных на эти цели средств вы можете частично поучаствовать в нескольких проектах, чем полностью осуществить только один.

Здесь перечислены только классические инструменты PR, но Ваша креативная мысль может изменить их до неузнаваемости. Главное не переусердствуйте и прислушивайтесь к советам коллег. При формировании собственной стратегии внутреннего PR используйте только приемлемые для вашей организации инструменты. Чем лучше они будут адаптированы для решения поставленных перед вами задач, тем быстрее вы ощутите результат от своей работы.

**Вывод.**

В период быстрого развития экономики и стремительного роста большинства российских компаний внутренний PR может стать локомотивом  работы с персоналом.

«Пряник и кнут (в оригинале морковка и хлыст) – распространенные и убедительные мотиваторы. Но если вы обходитесь с людьми как с ослами, они и будут действовать как ослы, говорит Джон Уитмор автор книги «Коучинг – новый стиль менеджмента и управления персоналом».

Дж. Харингтон в своей книге «Управление качеством в американских корпорациях» пишет: «принцип развития личности способствует успеху дела, тогда как принцип использования личности обрекает дело на провал».

Давайте людям пищу для обсуждений, не держите вечно в секрете  от персонала важные решения, перемены, победы и неудачи компании. Дайте персоналу возможность ощутить, что не каждый из них в отдельности и не руководство без коллектива добились успеха или совершили ошибку, а вся компания – единая команда вырвалась вперед или оступилась. И не надо бояться, что вы не сможете построить такой большой пьедестал.