

Кондратюк Анна Андреевна, Студент, V курс,
42.03.01 Реклама и связи с общественностью, Современные коммуникации и реклама,
Российский Государственный Гуманитарный Университет, Москва
Kondratyuk Anna Andreevna, Student, 5 course, 42.03.01 Marketing and PR,
Russian State University for the Humanities, Moscow

Научный руководитель: **Фирсова Ирина Анатольевна**,
Доктор экономических наук, профессор, Российский Государственный
Гуманитарный Университет, Москва
Scientific Advisor: Firsova Irina Anatolievna, Doctor of Economics,
Professor, Russian State University for the Humanities, Moscow

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОММУНИКАЦИЙ ВНУТРИ КОМПАНИИ С ПОМОЩЬЮ ИНСТРУМЕНТОВ PR

Аннотация. В статье рассматриваются способы совершенствования внутренних коммуникаций в компании с помощью инструментов PR. В качестве проблемы выделена трудность изменения внутренних коммуникаций при условии внедрения принципов устойчивого развития и ответственного управления. Целью работы является рассмотрение вариантов совершенствования внутренних коммуникаций инструментами PR в современных условиях ответственного управления.

Abstract. The article discusses ways to improve internal communications in a company using PR tools. The difficulty of changing internal communications while using the principles of sustainable development and responsible management is highlighted as a problem. The purpose of the work is to consider options for improving internal communications using PR tools in modern conditions of responsible management.

Ключевые слова: внутренние коммуникации; инструменты PR; устойчивое развитие; социальная ответственность; ответственное управление.

Keywords: internal communications; PR tools; sustainable development; social responsibility; responsible management.

В настоящее время для обеспечения достойного уровня качества жизни населения, глобальным организациям необходимо в сотрудничестве с компаниями по всему миру следовать принципам устойчивого развития, взаимодействуя информационно и обмениваясь опытом. Спектр информационных взаимодействий организации зависит от коммуникаций, на основе которых компания общается с потребителем и заинтересованными лицами. При этом внутренние коммуникации организации так же важны, как и внешние, ведь именно с них начинаются изменения внутри компании.

Компания, ориентирующаяся на традиционную экстравертную стратегию развития, стремится донести до общества свою приверженность устойчивому развитию, чтобы дифференцировать себя от конкурентов и повысить свой авторитет. Следовательно, кажется целесообразным больше заниматься вопросами устойчивого развития, чем это требуется по закону. Тем не менее, в экстравертной стратегии ответственность за корпоративную устойчивость часто возлагается на отдел по связям с общественностью или коммуникациям, что увеличивает риск «гринвошинга» в случае ограниченного взаимодействия отдела коммуникаций с другими корпоративными функциями, процессами и отделами [5, с. 81-84].



Связывая коммуникации в компании с 17 принципами устойчивого развития [1], можно выделить принципы, влияющие на изменения во внутренних коммуникациях и те, которые могут быть улучшены благодаря эффективным коммуникациям внутри компаний. К влияющим будут относиться:

№5 – Гендерное равенство – данный принцип может повлиять на коммуникации на равном уровне между сотрудниками разных гендеров внутри компании.

№7 – Недорогостоящая и чистая энергия – данный принцип может повлиять на внедрение требования использовать меньше ресурсов для внутренних коммуникаций. Например, использовать электронные рассылки вместо печати раздаточных материалов; бережно использовать ноутбуки и другую организационную технику – на настройках оптимальной яркости, «режима сна» и эффективного времени зарядки, уменьшающих углеродный след.

К находящимся под влиянием будут относиться:

№5 – Гендерное равенство – если сотрудники замечают, что в компании неравное соотношение мужчин и женщин или происходит дискриминация по гендеру, данная тема может быть вынесена на рассмотрение во внутренних коммуникациях, и в дальнейшем совместно решена с руководством.

№8 – Достойная работа и экономический рост – благодаря индивидуальным внутренним коммуникациям могут быть внесены изменения в возможности организационного роста или в размер заработной платы.

№9 – Индустриализация, инновации и инфраструктура – стресс сотрудников от привыкания к новым внедренным технологиям или разработанным инновациям может быть снижен при посещении тренингов или мастер-классов, демонстрируемых на корпоративном портале или вживую.

№12 – Ответственное потребление и производство – благодаря внутренним рассылкам можно внедрить базовые правила устойчивого потребления. Например, использованные с двух сторон бумажные листы складывать в отдельную коробку, которая затем будет сдана в макулатуру, или собирать на работе использованные батарейки, ручки или лампочки для сдачи на переработку. Таким же образом можно поставить цветные контейнеры в обеденной зоне для пластика, бумаги, стекла, алюминия и смешанных отходов.

Коммуникация по вопросам устойчивого развития должна быть последовательной, вдохновляющей, настойчивой и интегрированной во всё, что делает организация – это не должно происходить разово, ежеквартально или ежегодно. Важна обратная связь в форме признания усилий по устойчивому развитию, например, экологических отчетов или уделения внимания успеху реализованных проектов, связанных с устойчивым развитием [11, с. 30-31]. Следует наращивать потенциал коммуникации для поддержки устойчивости, и для глубокого вовлечения всех заинтересованных сторон [11, с. 21].

Рассматривая внутренние коммуникации организации, необходимо отметить их важность для обеспечения эффективного потока информации между подразделениями организации и коллегами, что позволит [7]:

- укреплять корпоративную культуру;
- быстрее адаптироваться к изменениям внешней среды при получении достаточной информации о рынке и конкурентах;



— формировать устойчивый HR-бренд, показывающий хорошую репутацию на рынке, что увеличит количество желающих поработать в данной компании, а следовательно, сократит затраты и время на поиск новых сотрудников;

— снижать текучесть персонала, так как, если человек чувствует, что он вносит вклад в развитие компании и получает достоверную информацию о происходящем в ней и о планах, он будет спокоен и не станет задумываться о смене работы [3].

Отработанная и налаженная система внутренних коммуникаций (СВК) повышает уровень вовлеченности персонала, обеспечивает уважительные взаимоотношения, распространяет взаимопонимание в коллективе, а также формирует поведенческие стандарты. Как отмечает В. С. Кочетова в своей статье «Социальная ответственность бизнеса в системе корпоративных коммуникаций», основная коммуникационная цель компании заключается в выборе и формировании наиболее благоприятного информационного пространства для эффективного её функционирования [4].

Способов коммуникации внутри компании множество. Это может быть, например, интернет-портал с основной необходимой информацией – памятками для работы отделов, тестами для обучения новых коллег, опросами, уведомлениями о предстоящих днях рождениях коллег, корпоративными новостями и предстоящими событиями, а также обратной связью и отделом технической и информационной поддержки. Также это может быть рассылка сообщений, писем и новостей через внутренние СМИ. Для коммуникации также могут быть использованы соцсети – созданные специально для компании или чаты в существующих популярных соцсетях, например, ВКонтакте.

Выделяют следующую классификацию внутренних коммуникаций в организации (рис. 1).

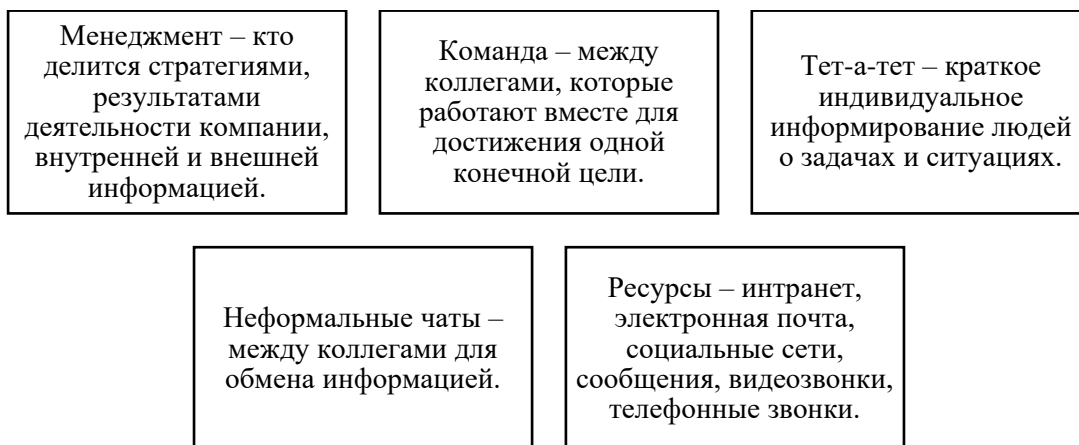


Рисунок 1. Классификация внутренних коммуникаций [7]

При этом в каждом случае используется определенный канал для достижения внутренней коммуникационной цели: вербальный – передача информации устно; электронный – передача большей части письменной информации, в том числе документации; бумажный – передача информации с помощью вывесок, плакатов и объявлений на досках [7].

Коммуникационные потоки в организациях следуют по 5 основным направлениям (рис. 2).



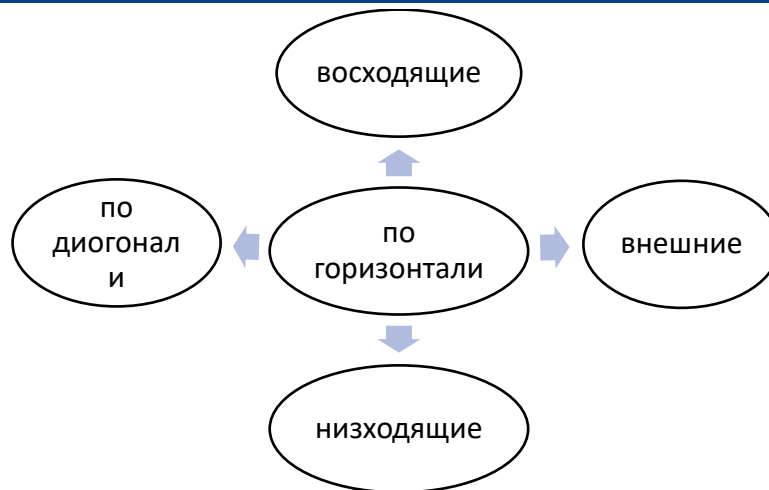


Рисунок 2. Внутренние коммуникационные потоки в организации [9]

Вертикальные коммуникации используются для обмена информацией между разными уровнями в компании – департаментами, отделами и группами проектов. Нисходящий поток коммуникации – с более высокого уровня на более низкий уровень – общение начальства с подчиненными в цепочке подчинения. Используется для передачи рабочей информации сотрудникам, находящимся на более низких уровнях. Данный вид коммуникации может быть использован для предоставления обратной связи о работе сотрудников, демонстрации должностных инструкций, обеспечения полного понимания работы сотрудников, а также доведения миссии и видения организации до сотрудников и выделения зон повышенного внимания. Восходящий поток коммуникации – с более низкого на более высокий уровень в организации – обратная связь сотрудников. Может быть использован для донесения до начальства проблем или результатов работы, обмена взглядами и идеями и для участия в процессе принятия решений. Это могут быть рассмотрения результатов опросов, жалоб и предложений, отчетов о производительности [9].

Горизонтальная коммуникация – на одних и тех же уровнях иерархии в организации – между коллегами, между менеджерами на одних и тех же уровнях или между любыми горизонтально эквивалентными членами организации. Горизонтальная коммуникация экономит время, облегчает координацию выполнения задачи, облегчает сотрудничество между членами команды, оказывает эмоциональную и социальную помощь коллегам, помогает в решении организационных проблем, способствует обмену информацией, помогает разрешить конфликт между отделами или внутри одного из них.

Диагональная коммуникация – между руководителем одного отдела и сотрудниками других рабочих групп.

Внешняя коммуникация – между менеджером и внешними стейкхолдерами – поставщиками, закупщиками, банками, финансовыми институтами [9].

Информация может передаваться со всех сторон, не только от менеджеров, но и от команды к команде [8]. Важными в таком процессе передачи информации являются инструменты коммуникаций. В данном контексте рассмотрим инструменты PR, используемые для коммуникаций внутри организации. Инструменты для связей с общественностью и инструменты для внутренних коммуникаций отличаются, тем не менее некоторые можно использовать в обоих случаях, например:



1. Стратегическое планирование – объявляя о новой ветке событий в организации, можно сначала распланировать, выстроить тематику последующих новостей, изучить влияние на отделы и сферы работы.
2. Партнёрские материалы – компания может сотрудничать со спортзалами, кафе и ресторанами, книжными магазинами, развлекательными центрами. Тогда компании-партнёры получают больше клиентов, а сотрудники рассматриваемой организации, узнавшие о компании и предложении из внутренней коммуникации, пользуются услугами со скидкой.
3. Социальные сети – общение с коллегами через рабочие чаты в соцсетях.
4. Информационные материалы – демонстрация распечатанных информационных материалов на стендах, рассылка их по электронной почте или публикация на внутреннем сайте компании.
5. Нетворкинг – регулярное общение между одними и теми же или новыми сотрудниками.
6. Выступления спикеров – приглашение спикеров для проведения специальных узконаправленных лекций, помогающих улучшить производительность и внутреннее состояние работников.
7. Обучение – компания может организовывать тренинги и составлять тесты для улучшения жёстких и мягких навыков работников, а также для более эффективной коммуникации внутри отделов или между ними. Например, сотрудники могут узнать из тренингов, как работают другие отделы, кто какой работой занимается.

При этом важно иметь в виду, что, например, эффективные в PR стратегии «умолчания», «перестановки акцентов» и «смещения фокуса внимания» не работают во внутренних коммуникациях, они могут только сделать работников нелояльными. Поэтому стратегия формирования единого информационного пространства предполагает преодоление коммуникативных разрывов по вертикали и горизонтали, а также получение обратной связи, что позволит достичь взаимопонимания на всех уровнях.

Все инструменты построения коммуникации внутри организации можно разбить на несколько типов:

1. Информационные – например, доски с объявлениями, газета, корпоративный сайт, рассылки по электронной почте.
2. Аналитические – опросы для обратной связи, форумы для обсуждений, мониторинг персонала, рассмотрение предложений.
3. Коммуникативные – адаптационные тренинги, обучение, корпоративы и тимбилдинги, профессиональные соревнования и семинары.
4. Организационные – собрания, мозговые штурмы, планёрки, совещания и выступления руководителей отделов. Например, через корпоративную социальную сеть [2].

Многие организации заявляют, что создают среду, в которой поощряется сотрудничество и обмен информацией, однако ответственность за эти действия лежит на индивидуальном уровне. Все сотрудники должны быть вовлечены и нести ответственность за эффективное общение внутри компании, выясняя при этом необходимые вещи [8].

Ответственная коммуникация нацелена гораздо дальше, чем эффективная коммуникация. Надежная внутренняя коммуникация способствует развитию корпоративной культуры и повышению вовлеченности сотрудников. Такая коммуникация должна транслировать уважение, заботу, инклюзивность и не должна причинять вреда.



Е. Уайтнер определил пять категорий поведения, которые влияют на восприятие сотрудниками надёжности менеджера: последовательность, честность поведения, демонстрация беспокойства, разделение и делегирование контроля и коммуникация, то есть достоверная информация и объяснение решений [15] [13, с. 374].

При ответственной коммуникации общение внутри команды станет более эффективным и больше людей будет вовлечено в обсуждение. Также общение естественным образом сможет стать добрым и уважительным, более четким и понятным, с меньшим количеством недопониманий и более лёгким донесением сообщений и ключевых идей внутри команды. Коммуникация внутри компании будет восприниматься спокойнее [12].

Важность коммуникации в организации можно резюмировать следующим образом:

Коммуникация способствует мотивации, информируя и разъясняя сотрудникам задачу, которую необходимо выполнить, демонстрируя степень успеха при выполнении задачи и показывая варианты улучшения работы. Она также помогает контролировать сам процесс работы и поведение сотрудников.

Коммуникация является источником информации для сотрудников во время процесса принятия решений, поскольку она помогает определить и оценить альтернативный курс действий.

Коммуникация играет решающую роль в развитии доверия человека к компании, то есть хорошо информированный человек будет иметь лучшее отношение к другим сотрудникам и руководству, чем менее информированный человек. Корпоративные журналы, собрания и различные формы устного и письменного общения помогают формировать положительное и вовлечённое отношение сотрудников [10].

Коммуникация внутри организации позволяет выстраивать отношения, содействовать принятию решений, повышать производительность, избегать недоразумений, укреплять доверие, управлять конфликтами и достигать бизнес-целей [6].

Список литературы:

1. 17 целей для преобразования нашего мира // ООН. URL: <https://www.un.org/ru/climatechange/17-goals-to-transform-our-world> (дата обращения: 30.09.2023).
2. Внутренние коммуникации в компании: общий язык для рабочего пространства. URL: <https://www.kp.ru/guide/vnutrennie-kommunikatsii-v-kompanii.html> (дата обращения: 30.09.2023).
3. Внутренние коммуникации в организации. 2023. URL: <https://happy-job.ru/hr-blog/vnutrennie-kommunikatsii-v-kompanii/> (дата обращения: 30.09.2023).
4. Кочетова, В. С. Социальная ответственность бизнеса в системе корпоративных коммуникаций // Электронный научный журнал «Медиаскоп», №2, 2010. URL: www.mediascope.ru/социальная-ответственность-бизнеса-в-системе-корпоративных-коммуникаций (дата обращения: 30.09.2023).
5. Baumgartner, R. J. and Ebner, D. Corporate Sustainability Strategies: Sustainability Profiles and Maturity Levels // Sustainable Development №18, pp. 76–89 (2010).
6. Communication Tools // RT-130, Wildland Fire Safety Training Annual Refresher (WFSTAR). 2023. URL: <https://www.nwcg.gov/publications/training-courses/rt-130/leadership/ld603> (дата обращения: 30.09.2023).
7. Herman, M. Why is Internal Communication Important for Your Business? <https://www.lumapps.com/internal-communication/internal-communications-benefits> (дата обращения: 30.09.2023).



8. Jones, A. L. // ACIM. Communication in business: Whose responsibility is it anyway? 2020. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/communication-business-whose-responsibility-anyway-aimee-weatherill/> (дата обращения: 30.09.2023).
9. Juneja, P. // Management Study Guide. Communication Flows in an Organization. URL: <https://managementstudyguide.com/communication-flows.htm> (дата обращения: 30.09.2023).
10. Juneja, P. // Management Study Guide. Importance of Communication in an Organization. URL: <https://managementstudyguide.com/communication-flows.htm> (дата обращения: 30.09.2023).
11. Leading for sustainability: implementing the tasks of leadership Laura Quinn and Maxine Dalton, VOL. 9 №. 1. 2009 // CORPORATE GOVERNANCE. pp. 21-38.
12. Odidison, J. // MA. MCC. CTDP. Four Benefits to Responsible Communication. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/four-benefits-responsible-communication-odidison-ma-pcc-ctdp/> (дата обращения: 30.09.2023).
13. Verkerk, M. J., Leede, J. de, and Nijhof, A. H. J. From Responsible Management to Responsible Organizations: The Democratic Principle for Managing Organizational Ethics // Business and Society Review №106:4, p. 353–378.
14. Weaver, G. R., Trevino, L. K. and Cochran, P. L. Corporate Ethics Programs as Control Systems: Influences of Executive Commitment and Environmental Factors, Academy of Management Journal (1999), pp. 41–57.
15. Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A. and Werner, J. M. Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior, Academy of Management Review 23(3) (1998), pp. 513–30.

