

PR-подразделение в государственной организации:
структура, особенности функционирования, взаимодействие с профессиональными PR-агенствами"

ВВЕДЕНИЕ

В конце 80-х - начале 90-х годов в наш обиход вошло загадочное для большинства словосочетание "паблик рилейшенз". А вскоре, службы по связям с общественностью (PR-подразделения) стали возникать в российских коммерческих компаниях, в качестве самостоятельных PR-агенств, и, наконец, модное слово PR зазвучало в стенах государственных организаций.

В российских вузах стали готовить специалистов по "связям с общественностью", а полки книжных магазинов запестрели литературой, посвященной проблематике PR и особенностям становления российской школы по связям с общественностью.

Целью данной работы - на основе анализа учебной, научной литературы российских и зарубежных авторов, нормативных документов, регламентирующих деятельность соответствующих структур публицистических материалов соответствующей тематики, рассмотреть особенности организации и функционирования PR-подразделений в государственных организациях, историю и идеологию формирования и развития связей с общественностью, специфику института "паблик рилейшенз" в системе российского государственного управления.

PR и государственные организации: следование моде или закономерность развития?

Государство или публичная власть, возникнув из недр общества на определенном этапе отделилось от общества и создало сеть специальных институтов и учреждений, появился соответственно слой профессиональных управленцев. Они монополизировали в своих руках важнейшие ресурсы и возможности воздействия на происходящие в обществе процессы, стали своеобразным арбитром и координатором, определяющим "правила игры" в обществе, заняв таким образом доминирующее положение по отношению к последнему.

По мере развития общества, накопления в нем материальных благ, появления механизмов самонастройки, цивилизованного инструментария решения конфликтных ситуаций, создания соответствующих институтов (партий, профсоюзов, средств массовой информации и т.д.) и механизмов гражданского общества (прежде всего это касается появления всеобщего избирательного права, др.) сформировалась новая ситуация во взаимоотношениях граждан, их объединений с государством. Не только граждане, их объединения оказались в зависимости от государственных структур, но и сами институты государственной власти оказались зависимыми от граждан и их объединений. В сложившейся ситуации государство уже не могло выполнять свои функции, не взаимодействуя на паритетных основах с гражданским обществом и рядовыми гражданами, не <mailto:careercenter-am-subscribe@yahoogroups.com> добиваясь и не завоевывая их поддержки и одобрения при обсуждении и принятии решений по тем или иным жизненно важным вопросам.

Американский политолог Дж. Гордон в своем труде "Государственное управление в Америке" писал: "если в частном секторе эффективность управления измеряется прибылью или ее отсутствием, то в государственном управлении - политической поддержкой граждан или отсутствием таковой". Развитие общественных связей как информационного моста в процессе

регулирования отношений между гражданами и государством, заставляет отступать на второй план функции диктата и принуждения, выводя на первые позиции согласование интересов и координацию усилий различных групп населения и организаций в решении тех или иных вопросов, выработке общей линии и стратегии действий.

Таким образом, это потребовало создания в государственных органах специальных подразделений, отвечающих за постоянный диалог с населением и гражданскими объединениями. Доверие и понимание со стороны общества может быть достигнуто только в том случае, если государственные органы сами стремятся в максимально допустимых пределах предоставлять обществу объективную информацию о своих решениях и действиях, положении в стране, т.е. следовать принципам информационной открытости и прозрачности деятельности.

И решение этих задач во многом определяется эффективностью информационного управления, реализуемого ПР-службами аппарата государственных органов. Разумеется, создание таких служб не могло стать решением всех проблем, существующих во взаимоотношениях властных структур и граждан.

В практике работы государственной власти и местного самоуправления многих стран признана необходимость иметь эффективные ПР-службы, причем их названия и круг полномочий могут быть различны. ПР-подразделения здесь призваны обеспечивать регулярное предоставление информации о результатах деятельности органов государственной власти, их планах и принимаемых решениях, а также реализовывать воспитательно-информационную функцию, направленную на просвещение общественности в сфере ответственности этих органов. Существенным здесь является условие деятельности ПР-службы в центральных и местных органах власти по способствованию развитию демократии и расширению информированности общества, а не быть на службе интересов отдельных чиновников и политических партий.

Как считал известный философ и политолог Э. Аллен, самой эффективной является такая власть, которая получает одобрение свободного человека, точнее свободное одобрение свободного человека. Способствование свободному одобрению гражданами действий и политики структур власти, поддержка властей конкретными действиями граждан является главной целью и критерием эффективности работы ПР-служб в демократическом обществе.

В современном обществе понятие "демократии" наполняется новым содержанием. Граждане хотят принимать активное участие не только в качестве избирателей членов законодательных органов, но и быть включенными в обсуждение актуальных проблем, вопросов, что до последнего времени было исключительной прерогативой органов власти. Это порождает потребность в совершенно новых формах и механизмах взаимодействия органов государственной власти и гражданских объединений, институтов гражданского общества и ставит новые задачи перед службами по связям с общественностью в государственных организациях.

Во всем мире известна значимость "паблик рилейшенз" для коммерческого сектора. Сегодня же мы можем говорить о ПР как об инструменте расширения границ управления, неотъемлемой частью эффективного управления любой организационной структуры, независимо от того, является ли она государственной или коммерческой. Общие принципы осуществления ПР-стратегий и применения методик применимы как для коммерческого, так и для государственного сектора. Хотя, безусловно своя специфика существует в каждой

из указанных областей.

В современной литературе сложилось два подхода, определяющие сущность ПР: социальный и технологический.

Первый подразумевает достижение социального согласия, обеспечение социального взаимодействия. Второй подход обращается к технологиям управления, инструментарию воздействия на людей. В целом в управленческой цепи "власть-организация ПР-общественные связи-общественность" проявляется феномен общественных связей и ПР, их универсальная культурно-творческая функция. Таким образом ПР - это одновременно идеология и механизм управления.

В представленном выше понимании основ осуществления ПР в государственной сфере лежит несколько фундаментальных принципов.

Во-первых, это принцип демократии.

Хотя в авторитарных и тоталитарных системах также может существовать подобие ПР-структур, это сводится по сути лишь к пропаганде или духовному принуждению. Только в условиях демократии возможно органичное сочетание управления с самоуправлением, вовлечение в орбиту собственных интересов множество лиц и организаций, обеспечивать баланс между концепцией "открытости" и созданием "новой корпоративной мифологии".

Во-вторых, это обеспечение альтернативности.

В случае существования жестких рамок принудительной регламентации, если энергия дела замыкается в условиях узко-клановых, четко-определенных вертикально интересов, необходимости в создании ПР-служб не возникает.

В-третьих, это технологичность.

Исторически сфера действия ПР не помещается в рамки теоретических построений. Это всегда некий практический инструментарий, совокупность конкретных методик, форм, процедур налаживания взаимосвязей с обществом. Чем разнообразней технологические приемы, тем шире охватываемых ПР предмет, больше простора в постановке целей. Таким образом, технологический ресурс - важнейшая составляющая ПР.

Итак, можно сказать, что ПР - важнейшая часть управления обществом, любой организационной структурой. Это своего рода идеология политической, экономической и конкурентной борьбы, идеология сотрудничества и согласования интересов, технология управлением сознанием и настроением людей как внутри организации, так и на уровне социальной группы, социального слоя, класса и в целом на уровне общества; это технология продвижения продукции (в нашем случае - организаций и лидеров) на политическом рынке. Структуры ПР действуют сегодня в системе высшей, отраслевой, региональной власти, в целом ряде государственных организаций. Хотя, сразу следует отметить, столь повсеместное внедрение ПР-подразделений в государственных органах имеет достаточно длительную историю, о чем пойдет речь в следующем разделе.

История создания ПР-подразделений в государственном секторе. Российский и зарубежный опыт.

Как определенная сфера деятельности, связанная с желанием установить доверительные отношения между правительственными организациями и публикой, служба по связям с общественностью возникла еще в глубокой древности. Еще к античному Древнему Риму относится знаменитое изречение "глас народа - глас божий", являющееся несомненным доказательством того, что уже римские правители прислушивались к общественному мнению. В

средневековой Руси своеобразным и уникальным опытом демократических связей с общественностью было народное Вече (с X по XV в.).

Родиной же ПР в современном понимании считаются США, что объясняется американской демократической традицией, включающей право общественности знать все относящееся к общественной жизни факты. Еще в 1930-е годы XX века во времена великой депрессии президент США Франклин Д. Рузвельт, успешно используя рычаги государственного управления и последовательного объяснения основных направлений "Нового курса", смог вывести американскую экономику из рамок сокрушительного кризиса. Первая же служба коммуникации в Белом доме была создана только в 70-е годы XX века в период президентства Никсона, ставшая впоследствии неотъемлемой частью аппаратов последующих президентов.

Служба коммуникации ставила и решала следующие задачи:

долгосрочное планирование ПР-работы;

распространение "идеи дня" с помощью всего аппарата, когда вся президентская команда говорит "одним голосом", что не дает возможности выхода противоречащих друг другу сообщений;

непосредственный выход на региональную публику, обеспечивший независимость от вашингтонской прессы;

подготовка сообщений для использования различными СМИ;

влияние на местную общественность при помощи организации поездок с выступлениями, использования спутниковых технологий, рассылки готовых статей.

Также в созданной специально пресс-службе появился пресс-секретарь, отвечавший за ежедневные брифинги и контакты с вашингтонскими журналистами.

Дж. Картер, пришедший в Белый дом на волне "уолтергейтского скандала", придавал связям с общественностью исключительное значение. При нем была создана специальная телевизионная служба, позволявшая поддерживать прямую связь с местными журналистами.

При Р. Рейгане также служба коммуникации играла огромную роль, занимая наступательную позицию, отводя от президента критику, строил свою коммуникационную стратегию на базе законодательной стратегии.

В эпоху правления Дж. Буша старшего получила свое развитие "политика включения", заключающаяся в организации непосредственных встреч президента с разными людьми.

При Б. Клинтоне использовались как традиционные методы (установка телефонов в Белом доме для общественности, институт волонтеров, т.д.), так и современный инструментарий коммуникации (собственный сервер в Интернете, доступ общественности к ряду отчетов и документов правительственных органов, др.).

В России сегодня практически каждый государственный орган имеет собственную службу по связям с общественностью в виде пресс-службы, пресс-центра, пресс-агентства, пресс-секретаря и других форм, выполняющих функции ПР-подразделения.

Первыми в России коммуникации по связям с общественностью поставили на профессиональную основу силовые структуры и спецслужбы, создав у себя соответствующие отделы. Это вполне объяснимо, так как именно для этих структур характерно особое внимание к кризисным ситуациям, разрешение и смягчение которых и становится основным в их работе с общественностью. Если для другой структуры кризис - это исключение из правил, то силовые структуры

находятся в постоянной готовности к работе в кризисной ситуации. Здесь, видимо также сыграл важную роль широкий опыт еще царской России и потом Советского Союза в области ПР силовых структур (тогда, конечно, так не называвшегося, но по сути соответствующего принципам современных ПР-технологий).

В администрации Президента РФ в 1996 году создано управление по связям с общественностью. В Министерстве финансов функционирует департамент общественных и межрегиональных связей.

В административных округах столицы и в Московской мэрии также существуют департаменты по связям с общественностью. Так, например, первым дипломантом Национальной премии в 1998 году в области развития связей с общественностью, учрежденной Торгово-промышленной палатой РФ, Союзом журналистов России и Российской ассоциацией по связям с общественностью стал Левобережный район северного округа Москвы. Среди его соперников, а всего было представлено 29 проектов, были такие солидные и опытные организации, как Международный пресс-клуб, пресс-служба Президента РФ, агентство "Михайлов и партнеры", и др. В номинации "ПР-персона года" был назван мэр Москвы Ю. М. Лужков.

В субъектах РФ работа по налаживанию связей с общественностью выполняется государственными информационными агентствами, управлениями по ПР, ответственными лицами по связям с прессой и другими функциональными подразделениями местных органов власти.

Что касается объема российского рынка ПР-услуг, то, например, в 1996 году он оценивался в 100 млн. долларов, а в конце 90-х годов составлял около 1 млрд. долларов (для сравнения можно привести данные по расходам на общественные связи в рамках только министерства обороны США. Это 1,9 млрд. долларов). По данным Международного комитета ассоциаций агентств ПР с России ожидается существенное расширение индустрии ПР, и на долю государственного и общественного сектора придется не менее 13-15%.

Нужно отметить, что современная российская практика "паблик рилейшенз" весьма противоречива. В ПР-подразделениях органов власти и управления под "связями с общественностью" подчас понимается пропаганда успехов администрации, исходя из личных предложений и пристрастий которой строится сама программа действий.

Также, становление этой сферы паблик рилейшенз сопряжено с рядом недостатков:

суперконцентрация профессионалов ПР и ПР-структур в столичных центрах, прежде всего конечно в Москве, и слабое развитие, низкий уровень ПР-продукции регионов;

медленное формирование в провинции культуры демократического общения - первоосновы появления и развития этой области ПР-продукции;

бурное развитие на местах образовательной деятельности по специальности "Связи с общественностью" в отрыве от конкретной государственной практики; чрезвычайно медленный разворот российских структур к международному рынку.

Переход в России к демократическому обществу и качественно новым товарно-денежным отношениям предполагает позитивные перемены во взаимодействии граждан и государственных структур, основанных на доверии и взаимопонимании. Большую роль в налаживании взаимных связей государственных структур и общественности отводят службам паблик рилейшенз. Однако эти подразделения в государственных органах приживаются

пока достаточно сложно и медленно.

Сегодня многие государственные учреждения не торопятся создавать ПР-подразделения. Это происходит по следующим причинам:
недоверие к службам ПР как к неконкретной сфере, требующей дополнительных финансовых затрат;

многие руководители органов власти считают, что осуществление связей с общественностью - это их собственная прерогатива, успешно ими решаемая и не требующая использования профессиональных и компетентных специалистов;
боязнь привлечения внимания общественности к спорным вопросам и недооценка необходимости учиться жить и работать в новом социокультурном режиме рыночных отношений, при котором значительно расширяются сферы влияния общественного мнения и деятельности коммерческих и общественных структур.

В России еще предстоит сформировать четкий механизм повседневной деятельности ПР в органах государственной власти, где работа специалистов и всей службы в целом станет эффективной лишь тогда, когда органы государственной службы, получая полную информацию об общественном мнении, используют ее в качестве органически встроенной части как в процесс принятия государственного решения, так и в механизм деятельности органов государственной власти.

Структура и особенности функционирования ПР-подразделений в государственной организации (на примере Министерства юстиции РФ).

Проанализировав Положения по связям с общественностью различных субъектов Российской Федерации, можно сделать вывод относительно основных целей деятельности служб по связям с общественностью:

Обеспечение гласности, прозрачности и открытости в работе;

Обеспечение связей с гражданами и их объединениями;

Содействие сотрудничеству с гражданами, их объединениями в разработке и реализации программ и решений;

Содействие реализации законодательства;

Содействие становлению институтов гражданского общества.

Среди же основных функций, характерных для большинства государственных органов, можно выделить:

установление, поддержание и расширение контактов с гражданами и организациями;

изучение общественного мнения и информирование общественности о существе принимаемых решений;

анализ общественной реакции на действия должностных лиц и органов власти;

обеспечение органов власти прогнозными аналитическими разработками;

формирование благоприятного имиджа власти и должностных лиц;

Эти направления модифицируются в зависимости от уровня деятельности органов власти:

Микроуровень, когда анализируются отношения внутри органов власти и каждый из них рассматривается как относительно автономный субъект управления.

Мезоуровень, когда анализируются отношения между различными структурами государственного и муниципального управления.

Макроуровень, когда анализируются отношения органов власти с институтами

гражданского общества, социальными группами.

Создание Центра общественных связей в Минюсте стало возможным лишь в 90-е годы, и, претерпев ряд структурных изменений, на базе отдела по связям с общественностью был сформирован Центр общественных связей, ставший на сегодняшний день главным органом Министерства юстиции по работе с общественностью и СМИ.

Центр находится в непосредственном подчинении министру юстиции и существует в этом государственном органе на правах самостоятельного отдела.

Документами Центра определены главные задачи его создания:

информационное обеспечение деятельности Минюста и его подразделений;
анализ и формирование общественного мнения по вопросам, касающимся деятельности Минюста и его подразделений;

установление связей с федеральными органами представительной и исполнительной власти, взаимодействие с политическими партиями, движениями, общественными объединениями (в том блоке вопросов, которые касаются деятельности Минюста);

участие в правовом просвещении граждан.

Можно расшифровать эти задачи, рассмотрев подробно функции, которые Центр осуществляет в своей практике:

- оперативное распространение через информационные агентства, печать, радио, и телевидение заявлений, сообщений, пресс-релизов, других материалов, разъясняющих деятельность Минюста;
- организация в СМИ материалов об участии Минюста в нормотворческой деятельности Правительства РФ, координации нормотворческой деятельности федеральных органов исполнительной власти;
- освещение в СМИ деятельности Минюста по проведению судебной реформы, организационно-правовому обеспечению работы судов, осуществлению функций регистрации общественных и религиозных объединений, ведомственных нормативных актов;
- содействие распространению сведений о системе юридических услуг и их значении для реализации прав и свобод граждан, внедрение правовой культуры в разрешение конфликтных ситуаций;
- информирование об участии Минюста в международно-правовой защите прав и свобод граждан;
- подготовка для печати совместно с другими подразделениями Минюста обзоров судебной статистики;
- организация пресс-конференций, брифингов, встреч с российскими и зарубежными журналистами, подготовка заявлений для печати;
- организация выступлений руководителей Минюста по радио, на телевидении, в печати с освещением проблем деятельности Минюста, судов, органов юстиции;
- подготовка печатных и фотоматериалов, отражающих деятельность органов юстиции;
- аккредитация при Министерстве российских и зарубежных корреспондентов;
- развитие информационных связей с пресс-службами других федеральных органов исполнительной власти, информационными службами министерств других государств;
- подготовка документов об учредительской деятельности Минюста, оказание содействия в издании журналов, газет специального юридического и общеправового назначения;
- анализ и обобщение публикаций СМИ в интересах развития законопроектной деятельности Минюста, совершенствование деятельности органов юстиции;

- установление связей с союзами журналистов другими творческими союзами, редакциями газет, журналов, других периодических изданий, радио, телевидения;
- обобщения положительного опыта по информационному обеспечению деятельности судов, органов юстиции;
- содействие систематическому освещению работы органов юстиции в СМИ, подготовку в этих целях программ, сообщений;
- установление связей с федеральными органами представительной власти, сбор и анализ информации об их деятельности;
- оперативное информирование руководства Министерства, начальников департаментов о работе федеральных органов представительной власти, их решениях, имеющих отношение к органам юстиции;
- осуществление связей с общественными объединениями, партиями, движениями в целях привлечения представителей общественности к проведению мероприятий, в ходе которых Центр решает задачи правового просвещения, разъяснения законодательства;
- участие в проводимых общественностью инициативных исследованиях по проблемам государственного строительства, правосудия, правового просвещения, анализ и оценка эффективности этой работы;
- участие совместно с другими подразделениями Министерства в экспертизе нормативных актов, регулирующих деятельность СМИ, общественности и организацию правового просвещения, подготовку соответствующих заключений;
- анализ опубликованных материалов, отражающих мнения партий и других общественных объединений по вопросам права и законности;
- обеспечение руководства Минюста оперативными материалами, опубликованными в СМИ, о съездах, конференциях, митингах, демонстрациях и иных акциях политических партий, профсоюзов, и других общественных объединений, если они содержат информацию, относящуюся к деятельности органов юстиции;
- обеспечение руководства Министерства информацией об общественном мнении, реакции на деятельность органов юстиции;
- установление контактов с издательскими домами, творческими союзами, оказание им помощи в создании произведений, воспитывающих уважение к праву и законности, взаимодействие по этим вопросам с соответствующими ведомствами;
- рассмотрение обращений граждан и организаций по вопросам, относящимся к функциям Центра;
- изучение и обобщение опыта органов юстиции по организации связей со СМИ, общественностью, органами представительной власти, учебными и просветительскими организациями, оказание методической помощи в этом органам юстиции и др.

Для успешного осуществления своих обязанностей, и, таким образом, для достижения поставленных перед ними целей, Центру предоставляется право: запрашивать информацию у структурных подразделений центрального аппарата Министерства, его территориальных органов власти, юридических лиц, получать необходимые документы и сведения, направлять своих представителей для участия в конференциях, семинарах и т.д.;

по согласованию с министром юстиции осуществлять контакты с органами законодательной и исполнительной власти, их управлениями, пресс-центрами, пресс-службами;

через руководство Минюста обращаться в аппарат Федерального Собрания с просьбами о содействии в организации связей с комитетами и комиссиями палат,

депутатами Государственной Думы, членами Совета Федерации;
вести переговоры с общественными и творческими организациям, отдельными лицами, в установленном порядке заключать с ними договоры и соглашения;
вступать в контакт с органами образования, науки, общественностью, СМИ для организации учебно-просветительской деятельности;
принимать участие в заключении договоров на проведение аналитических исследований и в экспертизе материалов по вопросам, относящимся к компетенции Центра;

вносить руководству Минюста предложения по совершенствованию деятельности Министерства в целом и Центра в частности.

В соответствии со штатным расписанием общая численность работающих в Центре - 10 человек. В основе структурных подразделений лежит функциональный принцип. Так, в составе Центра было образовано три внештатные группы, ориентированные на курирование определенных направлений деятельности Центра:

группа обработки входящей информации, PR-сопровождения и рекламы;
группа накопления, систематизации и передачи информации;
группа подготовки и редактирования исходящей информации.

В социальном управлении находят применение четырем основным типам организационных структур: линейный, функциональный, линейно-штабной и матричный.

Сегодняшняя структура Центра строится на сочетании линейного и функционального начал. Суть ее состоит в том, что нижестоящее звено (сотрудник отдела) подчиняется своему линейному (непосредственному) руководителю и одновременно обязано выполнять руководителя соответствующего направления деятельности в рамках его полномочий.

Линейный руководитель имеет помощников в лице трех специалистов отдела, которые с одной стороны помогают руководителю принимать решения, а с другой стороны оказывают координирующее информационно-методическое воздействие.

Структурные связи в отделе таким образом можно подразделить на три группы: Вертикальные (обеспечивается единство управления);

Функциональные (согласованность действий подразделений и сотрудников);

Горизонтальные (взаимоотношения между сотрудниками, не находящимися в функциональной зависимости).

Наконец, кратко остановимся на особенностях внутрикорпоративных служб, обеспечивающих систему взаимодействия между отделами PR и их взаимоотношениях с другими структурными подразделениями государственной организации.

Как правило, внутри PR-службы имеются отделы: аналитической работы, планирования, координации и т.д. подструктур может быть меньше или больше в зависимости от кадровых, материальных, информационных ресурсов, в зависимости от уровня государственного органа. Чаще всего служба по связям с общественностью наиболее активно взаимодействует с департаментами культуры, образования, отделом писем, приемными по жалобам и обращениям граждан, и т.д.

Внутрисистемные связи PR осуществляются на определенных принципах: системность (комплекс связанных друг с другом приемов и методов); согласованность, координация (обеспечение горизонтального и вертикального взаимодействия);

адекватность (соответствие средств, целей и предмета ситуации);

"гибкая технология" (предусмотрение возможности изменения ситуации, и, как следствие, изменения инструментария).

Взаимодействие PR-подразделения в государственной организации и профессионального PR-агентства.

Наряду с созданием PR-подразделения в государственных органах, последние могут обращаться к специализированным PR-фирмам за консультациями для установления более плодотворных связей с общественностью.

Если рассматривать положение российских государственных организаций, то тут одной из самых больших проблем становится ограниченность этой возможности у государственных органов вследствие недостаточного еще количества высококвалифицированных организаций, особенно если речь идет о региональных государственных учреждениях. Однако, по мнению специалистов, такая ситуация изменится уже в ближайшем будущем, когда появятся многочисленные PR-структуры, работающие на этом сегменте рынка, особенно принимая во внимание тот факт, что уже сегодня большое количество западноевропейских и американских экспертов и агентств предлагают свои услуги на российском рынке.

Даже в тех случаях, когда государственная организация имеет свою PR-службу, существует целый ряд оснований, заставляющих государственные органы обращаться за профессиональной помощью к специализированным PR-агентствам.

Руководство организации и отдел по связям с общественностью ранее не реализовывали масштабных или специфических по содержанию PR-программ и, вследствие этого, не имеет достаточного опыта по их осуществлению.

Государственный орган расположен вдалеке от финансовых центров или городов, где есть влиятельные федеральные СМИ и не могут без поддержки профессиональных структур провести там соответствующие PR-акции.

Государственное учреждение планирует осуществление целого ряда PR-акций/программ, и, поэтому, требуется помощь PR-агентства.

Государственный орган, имеющий в своей структуре PR-службу, намеревается осуществить временную/одноразовую акцию, ранее не реализуемую, и не собирается вкладывать для этого средства для разработок.

Для выполнения особо важных/ответственных акций требуется консультация опытного и профессионального эксперта или PR-агентства.

Необходимость организации лоббирования своих интересов в законодательных и исполнительных органах ведущих стран мира.

Нанятая на работу PR-фирма начинает с изучения проблемной ситуации и исследования общественных групп, которые оказываются в фокусе интереса госучреждения. Подобная аналитическая работа занимает от нескольких дней до нескольких месяцев. Результаты ее могут варьироваться от выводов о необоснованности проведения каких-либо акций, либо обоснования невозможности помочь в сложившейся ситуации, либо предложению конкретных стратегий по реализации PR-программы или акции. В любом случае PR-фирма готовит соответствующий отчет, включающий следующие пункты: выводы по проанализированной проблематике точки зрения имеющихся у организации ресурсов влияния;

позитивные/негативные последствия реализации задуманных действий;

прогнозирование возникновения дополнительных возможностей или проблем;

общие принципы и цели ставящиеся при работе с определенными общественными группами;
моделирование действий и реакций как элемент кризисного управления программой;
перспективный план достижения поставленных целей;
планы по человеческим ресурсам, бюджетные сметы.

Сразу следует отметить, что практика привлечения специализированных ПР-фирм осуществляется на конкурсной основе. Здесь существует ряд моментов, которые могут осложнить сотрудничество. В основном это касается поведения на рынке самих государственных органов. Попытки реализации оригинальной ПР-стратегии приглашенного агентства своими силами, совмещение идей одной фирмы с ресурсами и тактикой другой, все эти моменты негативно сказываются на работе организации и заставляют ПР-агентства заранее требовать покрытия расходов на разработки для конкурсов.

Тем не менее привлечение специалистов профессиональных агентств обусловлено многими положительными моментами. Во-первых, это репутация и высокий авторитет опытных пиарменов. Привлекаемые консультанты имеют более широкий объем знаний, больше навыков по разрешению нестандартных ситуаций, ПР-проблем, владеют таким опытом в специфической ПР деятельности, какой редко удается получить штатным сотрудникам государственных ПР-подразделений. Они могут предоставить услуги любого уровня или найти необходимых специалистов в разных отраслях. Во-вторых, внешним консультантам удается оставаться в стороне от внутрикorporативных распрей и интриг, что позволяет обеспечить максимальную независимость и объективность оценки, а значит и эффективность осуществления всей ПР-акции. В-третьих, необходимость масштабных географических перемещений и преодоления межкультурных, языковых особенностей часто оказывается не под силу существующим ПР-отделам. И, наконец, в-четвертых, внешние консультанты являются невольным образовательным источником для сотрудников, стимулом для повышения их квалификации.

Среди же основных проблем в привлечении внешних консультантов можно назвать два принципиальных момента. Первое, это отношение самой организации к ПР-фирме и ее персоналу. Тяжело воспринимаются новые идеи, особенно в такой консервативной сфере, как государственный сектор, сложно наладить сотрудничество на уровне человеческих ресурсов организаций, часто само руководство того или иного государственного органа не относится с должным вниманием к деятельности ПР-отдела, и, как следствие, с трудом идет на рискованные шаги, рекомендуемые приглашенными специалистами. Второй аспект, становящийся препятствием на пути практики привлечения специализированных структур, это достаточно высокая стоимость их услуг, что для ограниченных бюджетов государственных органов становится настоящей проблемой.

Несмотря на относительную молодость российского рынка ПР-услуг, это направление деятельности уже получило достаточно широкое распространение. Показателен в этом плане перечень организаций и структур, вошедших в "Золотой каталог РАСО" (Российской ассоциации по связям с общественностью, 1999 г.). Среди названных в нем членов много авторитетных и достаточно опытных специализированных фирм, занимающихся продвижением на рынке в том числе и ПР-услуг государственным организациям, политическим структурам и отдельным политикам. Это и ПР-агентство "Международный пресс-клуб", и консалтинговая группа "Имидж-контакт", и центр политического консалтинга

"Никколо-М", и информационно-аналитическое агентство "Миссия-Л", и Центр по организации связей с общественностью, агентство ПР "Имиджленд" и др. Без развития полноправных связей с общественностью в России сегодня невозможно представить ни один вид деятельности, а особенно такой "жизненно-важный" для функционирования страны, как государственное управление. Причем, необходимо особо подчеркнуть, что сделал в своем вступительном слове к каталогу и президент РАСО А. Борисов, тот факт, что за каждым из членов РАСО, названным в каталоге, стоят реальные профессиональные достижения, огромный опыт и штат высококвалифицированных специалистов. Сказанное позволяет сделать вывод: мало того, что ПР-подразделения в государственных организациях уже перестали быть новинкой для российской практики ПР, но и получили мощную поддержку в лице названных структур, возможность осуществления ПР-акций любой сложности и ориентиры для самосовершенствования.

Перспективы и сложности на пути развития ПР-подразделений в государственном секторе. Государственный ПР.

В теории организации существуют два рода критериев для анализа состояния и оценки эффективности работы.

Критерии первого рода подразумевают наличие некой идеальной модели организации, основные параметры которой воспринимаются как аксиома, т.е. априори не вызывают у специалистов критических замечаний. Второй род критериев исходит из функциональной заданности при проектировании организационной структуры.

При учете этих скорее дополняющих друг друга подходов, можно спрогнозировать возможности реализации идеальной модели на практике. Так, несмотря на определенные сложности, политический строй в России будет развиваться по демократическому сценарию, а государственная служба в свою очередь будет развиваться на основе принципов "прозрачности", "отзывчивой бюрократии". И, как следствие, следует ожидать развития служб по связям с общественностью в государственном секторе по модели двусторонней сбалансированной связи, предполагающей прежде всего организацию и поддержание равноправного диалога между гражданами и властью, при том, что главной целью этого диалога является совместный поиск путей решения проблем, волнующих граждан.

Настоящее становление и развитие ПР-подразделений в органах государственной власти и общей системе российского государственного менеджмента сталкивается в своем развитии с рядом проблем. Достаточно кратко их можно было бы обозначить следующими аспектами:

- регионально-политический аспект;
- своеобразие организационной структуры;
- образование и подготовка специалистов;
- политические традиции;
- структура экономики;
- отношение к власти через призму российского менталитета.

В то же время можно обозначить и благоприятные факторы развития индустрии ПР в российском государственном секторе. Наиболее значимыми здесь являются: фундаментальность образования, стремление к научному подходу; научно-интеллектуальный потенциал;

склонность к спонсорству, благотворительности;
опыт государственного регулирования экономики;
мировой и отечественный опыт ПР;
опыт предпринимательства;
коммуникабельность граждан;
целеустремленность.

Обращаясь к теоретикам западной школы, нельзя не уловить два принципиальных направления, по которым строится прогнозирование развития ПР в государственном менеджменте.

С одной стороны, современные западные общества подошли к тому состоянию, которое можно охарактеризовать словами Ю. Хабермаса: рост инструментального разума достиг критической отметки, переход которой приведет к созданию общества-"антиутопии", в котором общественные места не становятся ареной обсуждения и свободного выбора, а общественные проблемы, подобно техническим, решаются экспертами, использующими инструментально-рациональное знание. Это путь, по его мнению, к новому варианту тоталитарного общества, где присутствуют все атрибуты свободы человека, но внутренне человек при этом поработан. Причем все искусство технологий ПР состоит в том, что сам человек не чувствует этого поработания, не понимает игры, которую с ним ведет система. Современный человек, - писал Фромм, - живет в состоянии иллюзии, будто он знает, чего хочет, тогда как на самом деле он хочет того, что предусмотрено общепринятым шаблоном. Это и есть новое качество демократического общества, а по сути - новый облик тоталитарного общества - неототалитаризм как господство определенных технологий "публик рилейшенз". Второй подход к перспективам развития ПР в государственном менеджменте можно охарактеризовать следующим образом. Общественные связи во всех формах - образование, религия, пропаганда, массовая культура, реклама - ныне все более являются источником силы власти. Э. Тоффлер в своей известной работе "Сдвиг власти" приходит к выводу, что тот, кто контролирует знание и умело его использует, получает мощный инструмент власти и влияния и может претендовать на роль лидера цивилизации.

В этой связи особенно актуальным становится развитие внешнего государственного ПР, т.е. формирование связей с зарубежной общественностью, продвижение определенного имиджа государства на международной арене. Перед странами СНГ стоит общая проблема: они прочно заняли не очень привлекательное место в массовом сознании Запада, лишаясь в результате позитивного внимания, инвестиций, потока туристов. ПР страны с этой точки зрения поднимается до уровня проблем национальной безопасности.

Как сегодня выглядит Россия в международных информационных потоках? В них она чаще всего представляется как страна, хотя и не относящаяся к третьему миру, но и не дотягивающая до уровня ведущих мировых держав. Чаще всего о России говорят в связи с различного рода чрезвычайными происшествиями, политическими неурядицами, военными действиями. По ряду вопросов к мнению России не прислушиваются, отводят ей роль "бывшей супердержавы", а теперь просто из уважения к бывшему положению приглашают на разные международные сессии.

Из теории пропаганды известно, что изменить стереотипное представление практически невозможно, сколько бы ни вкладывалось денег в информационную кампанию. Можно запустить новые характеристики, а не отрицать те, которые вошли в стереотип. США затрачивают большие суммы денег на создание своих пропагандистских центров, которые принципиально выглядят как центры

общения, а не пропаганды. Они открывают дорогу американскому фильму, книге, товарам, даже философии.

Таким образом, этот процесс принципиально управляем, как и все имиджевые явления. В целом следует признать, что имидж страны и ее лидеров (особенно в случае стран переходного периода, в котором находится и Россия) обязательно должен находиться в числе приоритетов государства. А поскольку структура его только закладывается, подобного рода явления не могут оставаться вне процессов управления и контроля, в противном случае формирование подобного имиджа идет в неблагоприятном для страны разрезе.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управленческая деятельность, не осознанная обществом и не получившая его положительного отклика, в демократическом государстве обречена на неудачу. Вот почему успех деятельности любой организации в России сегодня в известной степени зависит от практического использования механизма ПР. Успех же деятельности служб по связям с общественностью в органах государственной власти определяется тем, насколько точно осознаны закономерности ПР в сфере управления, как полно "идеальная модель" служб по связям с общественностью воспроизведена в организационной структуре и насколько рационально используются механизмы и методики ПР.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Комаровский В.С. "Связи с общественностью в политике и государственном управлении". М., РАГС, 2001, 520 с.
2. Королько В.Г. "Основы публик рилейшенз". М., "Рефл-бук"; К.: "Ваклер" - 2001 - 528 с.
3. Почепцов Г.Г. "Информационные войны". М., "Рефл-бук"; К.: "Ваклер" - 2001 - 576 с.
4. Почепцов Г.Г. "Публик рилейшенз для профессионалов". М., "Рефл-бук"; К.: "Ваклер" - 2001 - 624 с.
5. Синяева И.М. "Публик рилейшенз в коммерческой деятельности". М., ЮНИТИ, 2000, 287 с.

Е. ТАРАШВИЛИ, стажер международного пресс-клуба

СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ СТРУКТУРАХ

Содержание:

- Роль PR в государственной системе.
- Модели связей с общественностью.
- Цели связей с общественностью.
- Отличия в ПР - структурах государственного и бизнес управления.
- Субъекты государственного ПР - рынка (на примере США).
- Структура российского государственного ПР - рынка.

- Особенности федерального уровня.
- Специфика субъектного уровня.
- Местный уровень.
- Взаимодействие с целевыми аудиториями.
- Перспективы развития государственного рынка ПР.

Управление по связям с государственными и общественными организациями Минфина России.

Связи с общественностью в государственных структурах.

Роль PR в государственной системе.

Ситуация, сложившаяся на российском рынке PR, позволяет условно разделить функционирующие на нем фирмы на две группы: специализирующиеся на политическом PR и коммерческом. Третье направление - государственный PR - в нашей стране практически не развито. По оценкам самих фирм доля государственных заказов составляет всего 3-5 % (за вычетом выборных кампаний). В качестве первой причины выступает отсутствие финансовых ресурсов у государства на подобную деятельность, отсутствие в бюджете страны строчки, касающейся "информационной поддержки". Данную ситуацию можно преодолеть, привлекая вместе с заинтересованными ведомствами внебюджетные источники. Другая причина - неготовность специализированных PR- агентств переориентироваться.

По оценкам аналитических центров в ближайшее 3-4 года ожидается увеличение количества предложений по PR - поддержке экономической деятельности государства. Правительственным структурам нужны информационные кампании по пропаганде принимаемых решений. Если в 1993 году информационная кампания в поддержку приватизации рассматривалась как уникальное событие в экономической жизни государства, за ее реализацию давали государственные премии, то в настоящее время подобных кампаний, но несколько меньшего масштаба, в стране проходит 5-6 в год.

Тенденция ближайшего будущего - повышение активности государства, приобретение им статуса основного заказчика PR - услуг. Фирмы, специализирующиеся на выборных технологиях, возможно, сократят свое влияние, что подтолкнет к созданию PR - фирм нового типа. (1)

Модели связей с общественностью.

В зависимости от существующих в государстве типа властных отношений выделяются три модели связей с общественностью: властвования и подчинения, переходная и управленческая.

Модель властвования и подчинения.

В государстве тоталитарного типа интеракции государства с обществом строятся по принципу властвования и подчинения. В качестве общественности выступают "подданные", имеющие лишь одно право - выражать солидарность с правящим режимом. Личность и создаваемые личностями общественные объединения рассматриваются как потенциальный источник влияния в обществе, конкурирующем с государством. Инициативные действия, совершаемые населением, расцениваются государственными органами как посягательство на государственные интересы.

Анализируя советские формы государственного ПР, обнаруживаются различные формы идеологического воздействия в виде агитации и пропаганды. Советские ПР были частью общей идеологического обеспечения партийно-административного руководства. Вербальные коммуникации с обществом в системе идейно-политической пропаганды носили название "устная агитация". Сюда входили беседы лекторов и политинформаторов, тематические вечера, вечера вопросов и ответов, выступления агитбригад, дискуссии, единые политдни, "ленинские пятницы".

Средства визуальной коммуникации именовались "наглядной агитацией" - это плакаты, лозунги, транспаранты, схемы, диаграммы, фото стенды, доски почета, стенные газеты, украшавшие места общественного скопления. "Специальные события" назывались "долговременными пропагандистскими акциями". Ими могли быть различные кампании и трудовые соревнования, рейды, фестивали, юбилеи,

походы по местам боевой и трудовой славы и так далее. Все это широко освещалось СМИ - "коллективными пропагандистами, агитаторами и организаторами".

Существовавшие в советский период общественные организации типа профсоюзов, комсомола, женских, ветеранских, молодежных организаций, а также иные объединения и ассоциации не были, в точном смысле этого слова, общественными - это была часть государственного аппарата, его особая, специфическая, строго зарегулированная составляющая. Несмотря на чаще всего формальный характер общественных инициатив, нередко они поддерживались искренним участием социально активных людей, с большим запросом оптимизма и альтруизма. С их помощью образовывались постоянные общественные связи, а жесткие конструкции приобретали видимость реальных механизмов диалога с государственными структурами, социальными группами.

Подобная модель связей с общественностью, где политические отношения складываются как отношения "властвования" и "подвластности", практически неотделима от политической агитации и пропаганды.

Переходная модель.

Строительство в России демократии актуализировало потребность создания диалога государства и формирующего гражданского общества. Этому содействовали три основные причины. Во-первых, государство, как политический институт демократического общества, стремится найти такой способ управления, при котором объект и субъект управления не были бы антагонистически разделены, а выступали бы как взаимозависимые субъекты общественных отношений.

Во-вторых, формирующееся гражданское общество, со своей стороны, также старается увеличить свои прерогативы за счет различных институтов регулирования и испытывает потребность в эффективных технологиях взаимодействия с государством и с различными группами общественности - отечественной, международной и т.д.

В-третьих, в политическом поведении российских граждан очевидны черты агрессивности и радикализма, подчас принимающие антиобщественные формы. Следовательно, высока степень конфликтности и велика потребность как государства, так и общества в коррелирующих механизмах взаимодействия - таких как компромисс, переговоры, солидарное разрешение конфликта.

В современной российской действительности формируются отношения государства и общества как управляющих и управляемых. ПР приобретает в этих условиях иное качество, прежде всего под воздействием того, что государство выступает как структура, имеющая своей главной целью не власть, а управление - регулирование упорядочение социальных, экономических и прочих взаимоотношений людей. Поэтому стратегия коммуникаций общества и государства основывается на принципиально новом понятии - взаимодействии.

Данное взаимодействие сталкивается с рядом проблем:

- Государство обладает мощными институализированными формами и структурами принуждения, а гражданское общество лишь формируется и находится почти в постоянной зависимости от государства - его правовой защиты, экономической и финансовой поддержки.
- Государство далеко не всегда оказывается способным на позитивный политический диалог и демонстрирует агрессивные волонтаристские поползновения.
- Гражданское общество, прежде всего в лице его экстремистски настроенных объединений, для достижения приоритетных политических целей может использовать средства, принципиально несогласующиеся с нормами кодифицированного права.

В условиях демократии государство основывается в своей работе на критерии законности. В России в период 1995-97 гг. было принято более 200 нормативных законодательных актов, регулирующих деятельность общественных объединений только на федеральном уровне.

В широком значении взаимодействие государства с общественными структурами отражено через такие формы, как поддержка, взаимодействие, право на получение информации, учет мнений и предложений, привлечение к участию при подготовке решений, привлечение к работе в государственных органах, наделение контрольными полномочиями. Определены также институты открытой демократии, такие как согласительные комиссии, общественные советы и палаты, слушания по различным проблемам.

Помимо законодательно оформленных форм существуют также различные механизмы и технологии связи с общественностью, необходимые и востребованные и общественными организациями, и органами власти. Отношения государства и общества на переходном этапе демонстрируют, наряду с убеждающей коммуникацией, зрелый ПР - с постоянным использованием научно-исследовательских методов изучения целевой общественности, установлением и поддержанием обратной связи.

Управленческая модель.

В этой модели общественность контактирует с государством как получающий услуги клиент или совокупность клиентов. Ориентация клиента и его запросы, приверженность активному стилю действий в решении конкретных проблем, простота структуры и профессионализм, открытость и доступность - вот далеко не полный перечень принципов практической деятельности государственных структур.

Связи с общественностью в этих условия государство будет строить на основе самых эффективных методов - соглашений, долгосрочных контрактов, информационного взаимодействия, участия в законотворческом процессе, совместной разработке и осуществлении социальных программ.

Суть данной модели заключается в ведении партнерского диалога между государством и гражданским обществом при доминировании интересов последнего. В зрелой модели ПР государство и общество вступают в равноправные партнерские взаимоотношения. В результате взаимодействия происходят изменения состояния не только объекта взаимодействия - состояния общественного мнения граждан, например, но и того субъекта, который вступает во взаимоотношения. Подобная модель - оптимальная модель управления сложнейшими коммуникативными процессами, складывающимися в условиях взаимодействия правового демократического государства и развитого гражданского общества. (2)

Цели связей с общественностью.

Участие связей с общественностью в государственном управлении можно охарактеризовать как содействие государству в разрешении объективных противоречий между плюрализмом политической сферы общества и целостностью государственной власти. В соответствии с общедемократическими тенденциями общественного развития государственные службы должны совершенствоваться и способствовать формированию гражданского общества, для чего приоритетным направлением является налаживание прямых и обратных связей с гражданами. Так что к основным функциональным задачам ПР в системе госуправления можно отнести:

- участие в демократизации государственного управления
- содействие становлению гражданского общества.

Существует прямая зависимость между уровнем управления и особенностями служб ПР: в региональных и муниципальных органах власти широко реализуется коммуникативная функция и общение с гражданами постоянно и организовано. На федеральном уровне акцентируется взаимодействие с прессой, аналитическая и прогностическая деятельность. В целом деятельность государственного ПР обеспечивает согласование общесоциальных, корпоративных и частных интересов.

Возможности ПР могут быть использованы в целях повышения открытости государственного управления и приближения к интересам граждан. Закрытость органов управления, недостаточное или неэффективное взаимодействие с общественностью приводят к отчуждению людей от власти, что может стать предпосылкой социальных потрясений.

Существует целая группа причин, которые порождают недоверие граждан к органам власти. Прежде всего, это так называемые "технические" причины, когда государственные органы вследствие отсутствия структур и специалистов в сфере связей с общественностью не умеют разъяснять гражданам цели и мотивы своей деятельности, не дают адекватного представления о ее характере и тех условиях, в которых они вынуждены работать и решать проблемы. Следующие причины "культурно-исторического" типа, суть которых заключается в традиционно высокой степени политической и социальной активности российских граждан, предрасположенности нашего общества к противостоянию населения и власти.

"Организационные" причины связаны с недостаточностью квалифицированных и компетентных профессионалов, что вызвано переходом к новой модели организации общества и изменением характера работы с общественностью.

Причины "ресурсные" связаны с недостаточным финансированием госслужбы, отсутствием необходимой материальной и технической базы, ограниченностью располагаемых временных ресурсов и пр.

Эти проблемы могут решаться в следующих конкретных направлениях деятельности ПР в органах государственной власти:

- a. установление, поддержание и расширение контактов с гражданами и организациями
- b. информирование общественности о принимаемых решениях
- c. изучение общественного мнения
- d. анализ общественной реакции на действия должностных лиц и органа власти в целом
- e. прогнозирование общественно-политических процессов
- f. обеспечение организации аналитическими разработками
- g. формирование благоприятного имиджа организации.

Налаживание коммуникационных связей крайне важно в системе местного и муниципального управления. Отсутствие информации о состоянии дел в курируемых сотрудником (отделом, департаментом) отраслях или территориях и несовершенство их взаимодействия является одним из существенных недостатков управления.

Одним из способов достижения эффективного функционирования организации - это следование следующим методологическим принципам:

Системность. Деятельность ПР-менов представляется собой систему успешно апробированных приемов, методов и процедур взаимодействия с общественностью.

Адекватность. Это соответствие структуры ПР-службы, предмета и технологий ее деятельности поставленным перед организацией целям и задачам.

Мобильность. Возможность структуры изменяться и корректировать направления работы в условиях появления новых факторов и обстоятельств.

Координация между ПР - отделом и другими подструктурами государственной организации может осуществляться следующим образом:

- четким определением и разделением функций
- реализацией принципа "взаимной дополняемости", когда ПР - служба не дублирует действия других органов, а качественно дополняет ее
- согласование планирования и контроля
- учетом перемещения между отделами, учебы и роста квалификации и профессионализма сотрудников, выработкой критериев их аттестации
- соблюдением правил "паритетного управления" и арбитражем в межкорпоративных спорах и координирующим влиянием на деятельность различных структур организации. (3)

Отличия в ПР - структурах государственного и бизнес управления.

Отличия ПР - структурах государственного управления от подобных структур коммерческого менеджмента можно провести по пяти основаниям: по целям, ресурсам, ответственности, мотивам, окружению.

Различия по целям. Цели ПР - структуры государственного управления многообразны, чаще всего носят неэкономический и обобщенный характер, а для коммерческого ПР характерно способствовать достижению главной цели организации - прибыли.

Различия по ресурсам. Отношения в коммерческой сфере строятся на договорной основе, в качестве основополагающего фактора выступают финансовые возможности предприятия, что позволяет им использовать и инструменты рекламы для достижения поставленных целей. Государственные органы обладают большими информационными ресурсами, а в отношении финансовых, человеческих,

технических часто возникают проблемы из-за их недостаточности. Но государственные органы, взаимодействуя с общественностью, могут воспользоваться принудительными рычагами.

Различия по ответственности. Ответственность в коммерческой сфере связана с внутренней составляющей компании - непродуманная ПР - кампания может привести к разорению. В государственном секторе ответственность носит внешний характер, то есть государство в своих действиях и решениях ответственно перед обществом, что с одной стороны говорит о более размытых требованиях, но с другой стороны эту размытость компенсирует необходимость следовать закону, который более тщательно регулирует государственную сферу, чем коммерческую.

Различия в мотивах. В государственных организациях основным финансовым источником выступает государственный бюджет, поэтому информационная политика ориентирована прежде всего на аудиторию, занимающуюся распределением средств, а побудительным мотивом является желание улучшить отношения с источником средств и получить дополнительные фонды. Другой мотив состоит в том, чтобы обоснованно распределить бюджетные средства, выделенные на ПР - мероприятие, так как денежные потоки слишком контролируются. В коммерческих организациях в качестве мотива выступает предпринимательский успех.

Различия в окружении. Для государственного управления характерен особый стиль отношений с общественностью и средствами массовой информации, определяемый обоснованным стремлением общественности знать через СМИ все, что происходит в государственных учреждениях. Большое влияние на государственную деятельность оказывает взаимодействие с общественными организациями и осуществление лоббистской деятельности. Решения коммерческих предприятий менее часто и не так регулярно обсуждаются в прессе, более того пресса оказывает меньшее влияние на принятие коммерческих решений. Чаще всего интерес у СМИ к частному бизнесу возникает в период кризиса или исключительных обстоятельствах, поэтому частный сектор вынужден использовать различные ПР - технологии по усилению новостей компании. Также СМИ ожидают, что предприниматели будут взаимодействовать с ними на коммерческой основе.

Субъекты государственного ПР - рынка (на примере США).

Рост связей с общественностью проходил в США с неотъемлемым участием государственных структур и в государственных структурах. Довольно сложно определить, сколько специалистов по PR занято на федеральном уровне в США, тем более трудно вычислить это число на региональном и местном уровнях. Сфера государственного управления представляет собой широкое поле деятельности для специалистов в области связей с общественностью. Американские бизнесмены тратят намного больше, чем раньше, лоббируя собственные интересы по таким вопросам, как торговля, налоги, бюджетный дефицит, ставки процентов. Сегодняшние коммерческие организации продолжают усиливать свое влияние на государственный сектор, преследуя интересы отдельной компании или определенной экономической сферы.

Государственные ПР-мены.

Большинство ПР-менов в государственном секторе занимаются взаимодействием между различными ведомствами, департаментами, комитетами и общественностью. Раньше это не было такой большой необходимостью формировать информационную связь между государством и общественностью. В 1888 году, когда было всего 39 штатов в составе США и около 330 членов в Палате Представителей, официальный вашингтонский корпус журналистов состоял из 127 репортеров. Сегодня эта цифра близка к 4000.

В 1990 году Офис Управления Персоналом докладывал, что в государственном секторе представлено около 15000 рабочих мест для специалистов PR. Они включают 4000 в сфере общественных мероприятий, 2000 - сфера написания и редактирования сообщений, 1700 - технических сообщений, 2000 - визуальных сообщений, 3300 - работы с зарубежной информацией, 2000 - ассистенты редакторов.

Информационное агентство США.

Целью информационного агентства США является распространение информации о США, американском народе, культуре, политической жизни и сопровождение образовательных и культурных изменений между США и другими странами. Глава информационного агентства докладывает президенту и получает указания по поводу политической стратегии от государственного секретаря. К концу двадцатого века миссия ИА США - "поддерживать национальный интерес посредством передачи

повсюду информации о том, что является приоритетом для США" - претерпела изменения и была дополнена следующими нововведениями:

1. Построить интеллектуальный и институциональный фундамент демократии в обществах по всему миру
2. Поддерживать войну против наркотиков в странах - потребителях и производителях
3. Развивать способы передачи информации об изменениях в окружающей среде по всему миру
4. Говорить правду любому обществу об совершенных ошибках и быть открытыми для общения
5. Советовать президенту по вопросам мирового общественного мнения

Под управлением Чарльза Вика во времена Рейгана агентство достигло непревзойденных результатов. Одной из инноваций стала Мировая Сеть, названная "бриллиантом в короне" коммуникационных технологий ИА США. (С 1993 года ИА США возглавляет Джозеф Даффей.) Другие коммуникационные средства:

1. Радио. Голос Америки передает еженедельно 660 часов на 52 языках, включая английский, для зарубежной аудитории. Кроме Голоса Америки в 1985 году начало свою работу Радио Марти, ориентированное на испано-говорящую аудиторию и призванное "сказать правду кубинскому народу".
2. Киноиндустрия и телевидение. ИА США ежегодно производит постоянно увеличивающиеся число фильмов и видеокассет для распространения в 125 странах.
3. Медиа. Около 25000 слов в день передаются для размещения в медиа 214 стран.
4. Публикации. Зарубежные региональные центры публикуют 16 журналов на 18 языках и распространяют проспекты, листовки, брошюры и постеры в более чем 100 странах.
5. Выставки. Ежегодно по всему миру проходят около 35 выставок.
6. Библиотеки и книги. ИА США поддерживает библиотеки в 200 информационных центрах в 90 странах и содействует американским писателям в распространении их произведений за рубеж.
7. Образование. ИА также спонсирует образовательные программы в 11 бинациональных центрах.
8. Электронная информация. Электронные журналы были созданы для общения с зарубежной аудиторией по экономическим вопросам, политической ситуации, демократии, правам человека и пр.

Государственные агентства.

PR - деятельность государственных агентств носит агрессивный характер, так как это наиболее быстрый способ повысить узнаваемость агентства.

Федеральный Торговый Комитет (ФТК), созданный в 1970, сегодня является наиболее активным государственным коммуникатором. По мнению главы ФТК, основной предпосылкой успешной деятельности любого комитета является общественное знание того, чем занимается комитет. Когда ФТК обнаруживал, что продукты компании не соответствуют стандартам качества и безопасности, информация объявлялась на пресс-конференции. Этот процесс, названный журналистами "суд с помощью пресс-релиза", помог комитету из средне-уровневого бюро превратиться в департамент с реальной властью.

Президент.

Все, что президент говорит или делает, является новостью. Зарубежная пресса, ежедневные газеты, национальные журналы следуют за каждым его передвижением. Его пресс-секретарь информирует аккредитованных в Белом Доме журналистов на ежедневных брифингах.

Рональд Рейган был, возможно, самым успешным президентом-коммуникатором в истории. Рейган и его помощники следовали в своей работе по управлению новостями следующим семи принципам:

1. Планировать заранее.
2. Придерживаться тактики наступления
3. Контролировать потоки информации
4. Ограничивать доступ репортеров к президенту
5. Говорить по вопросам, по которым хочешь говорить ты
6. Говорить в один голос
7. Повторять одно и то же сообщение много раз

Пресс-секретарь президента.

Некоторые называют работу пресс-секретаря второй по сложности должности в любой администрации. Он - "голос" администрации. Он представляет общественности суть выбранной политической стратегии, это адвокат, интерпретатор президента и администрации. Он должен чувствовать именно то, что и его начальник, и только в этом случае возможна его успешная деятельность.

Лобби.

Цели представителей, занимающиеся лоббированием:

1. Улучшить общение с персоналом государственных структур
2. Контролировать законодателей в их ежедневной работе
3. Расширять постоянное участие на всех уровнях
4. Влиять на законодательную деятельность, особенно в сфере экономики
5. Способствовать пониманию законодателями необходимости тех или иных законов.

Специфическая деятельность индивидуальных лоббистов отличается от промышленных групп. Они принимают участие в следующих видах деятельности:

1. Поиск фактов
2. Интерпретация действий правительства
3. Интерпретация действий компании
4. Адвокат позиции
5. Работа со СМИ
6. Поддержка продаж компании. (Государство зачастую является крупнейшим закупщиком компании)(4)

Структура российского государственного ПР - рынка.

Базируясь на существующей в России трехуровневой организации государственного управления, можно выделить три уровня ПР, каждый из которых обладает собственной спецификой, связанной с преобладанием тех или иных ресурсов - это федеральный, субъектный и местный уровни. Каждый из них имеет собственную законодательную базу, которая определяет способы взаимодействия государственных структур, находящихся на определенном уровне, с общественностью. Следование законодательным нормативным актам - специфика государственных структур, во многом ограничивающая их потенциал и способы его реализации.

Централизация, господствующая в государственном управлении России, выражается в том, что ПР - структуры федерального уровня заведомо обладают более широкими функциями и полномочиями, но функционирование субъектной ПР - структуры зачастую более эффективно, что обусловлено меньшим масштабом деятельности, более конкретизированным характером. На местном уровне в настоящее время довольно редко встречается полноценная, с четко определенными целями, задачами и функциями ПР - структура, ее функцию обычно выполняют руководящие должностные лица и их заместители. Более того, ПР - структуры разных уровней отличаются характером ответственности перед общественностью: требования, предъявляемые к федеральным структурам, в несколько раз превосходят требования к субъектным и тем более местным, кроме того, основная проблема, с которой сталкиваются ПР - структуры федерального уровня - это необходимость отвечать за решения, входящие в компетенцию организаций субъектного или местного уровней.

Наиболее развитым институтом на федеральном уровне является ПР - структура Президента РФ. Она включает в себя следующие подструктуры:

1. Управление Президента РФ по связям с общественностью
2. Управление пресс-службы Президента РФ
3. Управление Президента РФ по работе с обращениями граждан
4. Управление протокола Президента РФ
5. Управление Президента РФ по вопросам взаимодействия с политическими партиями, общественными объединениями, фракциями, депутатами Государственной Думы ФС РФ

Функциями, реализуемыми данными управлениями в совокупности, являются:

- Изучение общественного мнения о социально-экономическом и политическом развитии страны, о деятельности федеральных органов
 - Подготовка аналитических и пропагандистских материалов для СМИ, предложений о работе со СМИ
 - Координация пресс-служб федеральных органов
 - Организация работы со СМИ
 - Реализация информационной политики государства
 - Организация приема граждан в соответствующих подразделениях
 - Обеспечение централизованного учета обращений граждан
 - Создание на основе обращений граждан информационного фонда
 - Осуществление контроля за выполнения поручений по обращениям граждан
 - Извещение граждан о результатах рассмотрения их обращений
 - Протоколно - организационное обеспечение международных контактов и рабочих встреч Президенте, его супруги, главы его администрации
 - Организация и координация деятельности по протокольному и организационному обеспечению визитов в РФ и визитов Президента за рубеж
 - Консультирование по вопросам протокола
 - Обеспечение взаимодействия Президента с политическими партиями, профессиональными и творческими союзами, общественными и религиозными объединениями, депутатами ГД ФС
 - Информирование Президента об основных процессах в общественно-политической жизни и др.
- (5)

Реализация функций позволяет реализовывать Президенту свои конституционные полномочия, решать задачи национального и международного масштаба. Также успешное осуществление функций способствует позиционированию Президента как фигуры международного демократического уровня, а России как демократической страны, являющейся развитой страной. Для эффективной деятельности ПР - структуры Президента необходимо претворять в жизнь выработанную и согласованную с основными группами общественности политическую стратегию, включающую в себя подробное описание приоритетов России в экономических, политических, социальных вопросах.

Основная проблема, сказывающаяся на эффективности, связана с принятием решений национального характера на президентском уровне без участия представителей различных кругов, что вызвано многопартийной структурой общества, находящегося в состоянии постоянного кризиса.

Поэтому любое президентское решение необходимо представлять слишком разнородной общественности, что увеличивает степень общественного резонанса на данное решение. Поэтому на сегодняшний день ПР - структуры заняты снижением степени этого резонанса, чем информационной поддержкой политической стратегии, которой на сегодняшний день практически не существует.

Политическая стратегия рассматривается не как набор отдельных мероприятий, которые необходимо реализовать, а долгосрочный курс действий, выработка приоритетных направлений деятельности органов государственного управления, который можно корректировать в условиях форс-мажорных обстоятельств.

Особенности федерального уровня.

Основной особенностью федерального уровня является мощный законодательный аппарат, регулирующий деятельность органов государственного управления. Законодательная база связей с общественностью в сфере государственного управления довольно развита, что объясняется необходимостью контролировать влияние государственных органов на инструменты взаимодействия с общественностью, особое внимание уделяется взаимоотношениям со СМИ. Риск использования СМИ в качестве средства манипуляции государственными органами велик, так как они придерживаются установки: "кто контролирует СМИ - тот управляет миром". Государственные организации предпочитают находиться в отношениях стратегического партнерства со СМИ.

На федеральном уровне закон регулирует следующие аспекты взаимодействия органов государственного управления с масс-медиа:

Аудио- и видеозапись. Пресс-службы федеральных органов ведут аудио- и видеозапись всех официальных мероприятий с участием Президента, заседаний СФ и ГД, Правительства РФ и его Президиума. Журналисты СМИ имеют право ознакомиться с записями, ознакомиться с записями и снять копии с них, кроме записей закрытых мероприятий, при этом ссылка на соответствующую пресс-службу не требуется.

Обязательные программы. Государственные федеральные СМИ обязаны обеспечивать распространение следующих теле- и радиопрограмм не менее чем по одному общероссийскому телеканалу и радио каналу, не позднее чем через 24ч с момента совершения соответствующих событий: обращений и заявлений Президента РФ, СФ и ГД, Правительства, вступление в должность Президента, открытие первых заседаний СФ, ГД, нового Правительства.

Информационные программы. Государственные аудиовизуальные СМИ включают в информационные программы в обязательном порядке определенные законом сообщения о решениях и действиях, событиях. Должно сопровождаться видеорядом, если позволяет техническая подготовка.

Информационно-просветительские программы. Государственные федеральные аудиовизуальные СМИ должны еженедельно выпускать в эфир обзорные информационно-просветительские программы об итогах работы СФ и ГД, их комиссий и комитетов.

Иные программы. При формировании программной политики СМИ должны предусматривать и иные публицистические, информационные, аналитические программы о работе федеральных органов.

Реклама. Программы о деятельности федеральных органов не могут прерываться рекламными материалами и сообщениями.

Другие. (6)

Тот факт, что взаимоотношения органов федерального уровня предусматривает бесплатное распространение общественно значимых мероприятий, связан с необходимостью донесения до общественности решений и действий. Если бы отношения строились на коммерческой основе, то это привело бы к поиску дополнительных внебюджетных источников, отразилось бы на объективности передаваемой информации или привело бы к отсутствию или недостаточному информационному обеспечению общегосударственных событий и решений.

Основными отличиями государственных органов федерального уровня являются наличие обязательных для распространения радио и теле программ, существование государственных федеральных СМИ, учредителями которых являются федеральные органы. Зачастую выделенных бесплатных ресурсов оказывается недостаточно для проведения полноценной информационной политики. В связи с этим федеральные органы начинают использовать ПР - технологии для информирования общественности, которые позволяют не затрачивать финансы для того, чтобы осветилось в СМИ то или иное событие. Главным критерием становится увеличение привлекательности события для общественности, что несомненно в лучшую сторону изменяет качество распространяемой информации.

Возникновение пресс-служб, пресс-центров и ПР - отделов в органах государственного управления стало возможным из-за внутренней потребности организаций проводить активную информационную политику. Регулируя отношения с внешней средой, пресс-служба и приспосабливается к внешним условиям, и регулирует взаимоотношения со структурами, находящимися вне данной организации.

Появление пресс-служб отражает новые потребности общества в более сложной и разнообразной социальной информации и проходит в рамках более широкого внешнего процесса - усложнения информационной структуры общества.

Основными направлениями деятельности пресс-служб являются:

- Производство информации для целевой аудитории и распространение ее по каналам СМИ: изготовление информационной продукции, подготовка собственных печатных, теле- и радиоматериалов, организация работы с представителями СМИ на постоянной основе. Сюда входит распространение пресс-релизов, проведение пресс-конференций, брифингов, организация "круглых столов" и иных мероприятий.
- Производство информации для специалистов и организаций, непосредственно связанных с данным ведомством в своей повседневной деятельности: издание информационных сборников, выпуск малотиражных, рассчитанных на узко специальную аудиторию газет и журналов.
- Подготовка внутриведомственной информации, в том числе отслеживание в СМИ оценочной и другой информации о деятельности организации.

Двойственная, противоречивая природа целей и задач пресс-центров, с одной стороны, заключается в том, чтобы проводить информационную политику с учетом интересов ведомства, с другой стороны - предоставлять ту информацию, которая соответствует интересам общества, выраженным через СМИ. Это противоречие и определило характер проблем, возникающих в процессе работы пресс-центров. Одной из главных проблем является опасность превращения пресс-служб или пресс-центров в своеобразный барьер между СМИ и ведомством. Это происходит в том, случае, если в повседневной практике пресс-службы руководствуются частными интересами ведомств, а не интересами общества в получении объективной и подробной информации, что является нарушением права на информацию. (7)

Специфика субъектного уровня.

Во многом организация работы ПР - структур на субъектном уровне дублирует работу органов федерального уровня с различием в масштабах деятельности. Государственные органы субъектного уровня могут также являться учредителями государственных региональных СМИ. Кроме того, что работа государственных структур субъектного уровня урегулирована федеральными законодательными актами, она также регулируется и региональными законами и постановлениями.

Создание ПР - отделов в законодательных и исполнительных органах субъектного уровня основывается на стадии развития соответствующей республики, края, области и пр., обладание необходимыми ресурсами, степенью поддержки центром и заинтересованностью общественности в функционировании подобной структуры. Во многих регионах ПР - отделы создаются лишь на периоды выборов. В последнее время специалисты отмечают тенденцию, состоящую в том, что региональные государственные органы более склонны к сотрудничеству с независимыми ПР - агентствами, что объясняется краткосрочным характером целей, которые преследуются региональной властью.

Довольно часто региональные государственные органы сталкиваются с проблемами в построении взаимоотношений со СМИ и общественностью. Проблемы возникают из-за отсутствия профессионалов

в ПР - области, желанием региональных властей навязывать собственную линию поведения и контролировать все сферы массовых коммуникаций.

Проблемы взаимоотношений региональных органов власти и СМИ

(из опыта Нижегородской области).

Главным достижением информационной политики исполнительной власти Нижегородской области в период 1991-1997 гг. (период губернаторства Б. Е. Немцова) - была открытость и доступность власти, умение регулярно и внятно объяснять региональную политику. Об этом свидетельствуют изменения, произошедшие в этом регионе: усиление привлекательности нижегородского региона в России и за рубежом, повышение уровня его открытости, рост политической и социальной активности жителей, создание жизнеспособных общественных организаций.

Новая администрация не смогла поддерживать планку, выработанную немцовой администрацией. С августа 1997 по октябрь 1998 департамент по связям с общественностью и СМИ активизировал работу с прессой: увеличилось количество пресс-конференций, был выпущен "Справочник СМИ Нижегородской области", регулярно проводятся совещания с работниками районных СМИ.

Усилилась финансовая поддержка СМИ, испытывающих экономическую депрессию:

- началось финансирование из областного бюджета областной газеты "Нижегородская правда"
- газета "Старообрядец" была обеспечена бесплатной бумагой для печатания
- областной госзаказ был дан "Видеопрограмме "Жаворонок", создаваемой образовательным учреждением "Школа телевизионного мастерства".

Новое руководство, несмотря на предпринятые меры, попало в конфликтную ситуацию, в которой администрацию обвиняли в несоответствии реальных фактов и официальной информации, администрация, в свою очередь, журналистов в том, что они руководствуются мнениями, а не фактами. Департамент по связям с общественностью и СМИ, с целью разрешить сложившийся конфликт, стало использовать проверенную технологию "подчинения и наказания": в июне 1998 г. был объявлен полугодовой "мораторий" на интервью для коммерческой телестанции "Сети НН". В октябре 1998 г. Департамент по связям с общественностью и СМИ сообщил, что администрация области "больше не нуждается в услугах телестанции".

Дело было передано в судебные инстанции и вынесено решение о нарушении руководством пресс-службы профессионального права на получение и распространение информации.

Следующая проблема была связана с внедрением новых правил аккредитации, по которым к форме заявки на аккредитацию предложено указывать не только фамилию, имя, отчество журналиста, но также его "псевдоним, год рождения, домашний адрес", что нарушает статьи нескольких российских законов о СМИ.

Непродуманность технологий по ПР, увлечение формальной стороной, неготовность к долговременному ПР - проектированию постоянно оборачивается для региональной власти проблемами, наносят ущерб ее имиджу, снижают общественное доверие. Поэтому необходимо, чтобы отделы ПР в государственных организациях активизировать демократические методы работы со СМИ. (8)

Местный уровень.

Функционирование ПР - службы на местном уровне.

На уровне муниципального управления основной характеристикой работы по связям с общественностью является высокая степень ответственности местной власти перед жителями. Решающее значение имеет выбранная стратегия, где главным критерием является - поддержание доверия жителей. В качестве носителей авторитетного мнения выступают не политические партии, а организации инвалидов, ветеранов, многодетных матерей и др. Например, глава района и служба ПР Химкинского района Московской области стали больше работать с конкретными целевыми аудиториями.

1. Работа с общественными организациями.

Был организован Круглый стол общественных организаций, на заседании которого представители общественных организаций встречаются с главой района или его заместителями, обсуждают различные возможности решения местных проблем.

2. СМИ.

Каждую неделю ПР - служба готовит план массовых мероприятий, в котором предполагается участие масс - медиа. Еженедельно проводятся пресс-конференции с руководителями администрации и служб района. На них приглашаются представители местных, областных и центральных газет, радио и ТВ. Еженедельно глава района еженедельно выступает на местном ТВ и радио в программе "Тема недели", где рассказывает о решении актуальных проблем, отвечает на вопросы жителей.

3. Жители.

Администрация мобилизовала потенциал общественной приемной. Еженедельно на оперативных сообщениях анализируются письма граждан, их обращения в приемную, происходит ознакомление с контент - анализом прессы и последующая корректировка рабочих планов службы ПР.

Во время кризисных ситуаций администрация активизирует различные механизмы социальной рекламы. К примеру, в трудные дни кризиса в городе появились баннерные плакаты с изображением группы химчан, сфотографированных во время празднования дня города, и слоган: "Мы вместе: будем добрее друг к другу". (9)

Взаимодействие с целевыми аудиториями.

Государственная структура взаимодействуют со следующими целевыми аудиториями:

1. Население: избиратели, налогоплательщики и клиенты
2. Выборные должностные лица
3. Служащие
4. Средства массовой информации.

Население.

Вовлечение населения.

Приоритетным направлением в работе с населением является деятельность, направленная на вовлечение этой группы в реализацию государственной программы. Население в своих поступках руководствуется личностными предпочтениями и обстоятельствами. Для многих государство - это нечто, что можно проигнорировать до тех пор, пока не затрагиваются интересы их улицы, школы детей или собственного дома.

Реализуемая программа работ должна состоять из следующих необходимых ингредиентов: Участие. План должен отражать все существующие точки зрения на рассматриваемую проблему. Информация. Распространяемая информация должна быть ясной и всеобъемлющей.

Определение проблемы. Проблема должна быть ясно определена, чтобы понимание у заинтересованных групп было одинаковым.

Образование. Участники программы должны иметь желание учиться и обучать.

Варианты действий. Должны быть выработаны различные варианты действий для рассмотрения участниками программы.

Консенсус. Должно быть общее согласие по поводу выработанного решения.

Реализация. Все участники должны способствовать реализации программы.

Вышеперечисленные составляющие программы является основой, на которой базируется дальнейшая стратегия. Степень вовлечения населения в каждый из этапов определяется характером программы и преследуемыми ею целями.

Встречи с населением.

Взаимоотношения между государственной организацией и населением можно условно разделить на три категории: рутинные, позитивные и внешние. Для каждой категории возможно создание плана взаимоотношений или даже стратегического плана действий.

- Рутинные отношения являются результатом ежедневной работы государственного органа, например, решение вопросов неоплаты счетов за коммунальные услуги, штрафы, получение лицензий и пр.
 - Позитивные включают в себя функции государства обучать, поощрять и награждать различные группы населения. Например, награждение самого выдающегося человека в городе.
- Внешние взаимоотношения возникают, когда людей приглашают поучаствовать в работе государственной организации или дать рекомендации.

Другой формой встреч с населением являются собрания, на которых представитель государственной структуры знакомится с общественным мнением по конкретному вопросу непосредственно в процессе его представления. Негативным аспектом данной формы встреч является невозможность соблюдать, к примеру, повестку дня и следовать во всем предусмотренной процедуре, так как мнение может возникнуть в процессе обсуждения проблемы. Более того, в подобных встречах не смогут принять участие все существующие группы населения.

Альтернативные способы взаимодействия с населением:

- Референдумы
- Пакеты "Добро пожаловать", предлагающие скидки на городские коммунальные услуги
- Ежегодные доклады, новостные письма, публикации
- Кабельное телевидение или компьютеризированное общение
- Награды, получаемые гражданами и награды от групп населения, получаемые чиновниками
- Связи с местными ассоциациями
- Возможности граждан принять участие в работе департамента или комитета
- Организованная деятельность в парках и других общественных местах
- Культурные мероприятия
- Волонтеристские организации типа "Друзья библиотеки"
- Связи с бизнес - ассоциациями.

Взаимодействие с выборными должностными лицами.

Официальное и неофициальное общение.

Неофициальные новостные письма. Ежедневные неофициальные письма позволят быть выборному лицу в курсе событий и намечающихся проектов, предотвратить конфликтные ситуации. Подобное письмо может состоять как из законодательных новостей, так и интересных фактах об общественности.

Контроль жалоб. Выборное должностное лицо получает огромное число жалоб, с которыми в дальнейшем разбираются подчиненные и информируют его о результатах.

Персональный контакт. Несмотря на значение формальной документации, телефонное общение намного эффективнее. Другие предпочитают общаться на еженедельных неформальных встречах.

Финансовая информация. Выборные органы получают от чиновников финансовую информацию и рекомендации по поводу действий, которые должны быть приняты в той или иной сфере. Ежемесячно предоставляется информация, касающаяся расходов и доходов органа, финансовое прогнозирование. Задача сотрудников корректно оценить финансовое положение и предложить дальнейшие перспективы финансового развития организации. Обсуждение бюджета организации для выборных лиц - одна из

первостепенных задач, соответствующее решение которой позволит ему заручиться поддержкой подчиненных до следующих выборов.

Лоббирование.

Взаимодействие с сотрудниками.

Эффективное управление персоналом позволит результативно функционировать самой организации. В этом процессе применяются различные методики, из которых наиболее популярными являются следующие:

- **Один на один.** Наиболее фундаментальный тип общения. Рекомендуется использовать календарь встреч с каждым из сотрудников, например, в обеденные перерывы, во время которых можно выслушать пожелания персонала.
- **Групповые встречи.** Для групповых встреч необходимо заранее определить повестку дня и цель встречи для подготовки сотрудниками комментариев по проблеме. Рекомендуется пригласить на встречу сотрудников, занимающих различное положение в организации.
- **Напечатанная информация.** Большинство организаций информируют своих сотрудников посредством брошюр, писем, которые попадают к ним вместе с конвертом с зарплатой, но чаще всего такая информация остается без внимания. Данный тип взаимодействия считается неэффективным, поэтому в последнее время организации экономят свои ресурсы и не информируют сотрудников подобным способом.
- **Видео.** Коммуникации посредством видео записей становятся наиболее практикуемым способом. Видео камеры записывают встречи для дальнейшего проигрывания большей по объему аудитории. Видео используется для объяснения комплексных ситуаций, таких как бюджетный кризис. Некоторые структуры используют интерактивные видео конференции для обучения сотрудников, установления диалога между менеджерами и подчиненными.
- **Периодическое издание совета директоров.** Предполагается распространять периодические издания в информационных центрах организации, многолюдных коридорах с целью оповещения как можно более широкомасштабной аудитории. Если сотрудник получает письмо с благодарностью от населения, рекомендуется включить его в данное издание для улучшения коммуникаций между советом директоров и сотрудниками, для информирования внешней среды, которым также адресованы данные периодические издания.
- **Электронная почта.** Электронная почта - быстрый и недорогой способ передачи сообщений, снижающий ежедневную загруженность телефонных линий. Эффективность зависит от количества пользователей, имеющих доступ к системе.
- **Телефонные системы.** Телефонные "горячие" линии обычно распространяют записанные и "живые" послания по специализированным программам, проектам, кризисным ситуациям. Например, в одной государственной компании 30 сотрудников, имеющие доступ к телефонной системе, получали еженедельный анонс, далее каждый из них отправлял свои комментарии на "главный" телефон, которые затем обрабатывались и представлялись менеджерам в виде аналитической записки.

Взаимодействие со СМИ.

Основные правила в работе со СМИ.

Государственные структуры могут использовать несколько методов содействия СМИ в процессе распространения информации о данной структуре.

Представители СМИ должны быть обеспечены календарем мероприятий, реализуемые государственной организацией. Календарь полезен в связи с тем, что позволяет редакторам и репортерам распределить работу по освещению деятельности данной организации. Календарь менее информативен, чем новостной релиз или анонс события, которые при запросе журналистами раскрывают сущность и проблему каждого из мероприятий.

Следующий способ - распространение программы собрания или встречи директоров (повестки дня), на которые приглашаются журналисты в качестве пассивных или активных участников. Журналисты, анализируя повестку дня, решают на каких встречах или собраниях они будут присутствовать и информируют об этом ответственного за мероприятие.

За несколько дней до встречи высылаются материалы по истории вопроса, что позволяет репортерам изучить проблематику вопросу и сформулировать тезисы, которые будут озвучены на встрече. Государственный орган по возможности должен распространить как можно больше информации. Результатом будет получение населением точной, полноценной и всеобъемлющей информации о проблеме.

ПР - менеджеры государственной структуры должны организовать личную встречу журналистов с избранными представителями (депутатами) и менеджерами топ - уровня, у которых можно получить экспертную оценку проблемы.

После проведения мероприятия необходимо договориться о телефонном звонке, во время которого репортеры прокомментируют событие и его организацию, затребуют дополнительные материалы или попросят организовать интервью.

Соответствие формату различных СМИ.

Новостной релиз или анонс события должен быть составлен в формате, соответствующем определенному типу СМИ и направлен сотруднику, ответственному за данную группу новостей.

Газеты. Несмотря на то, что стиль и формат ежедневных и еженедельных газет может быть похожим, организация работы персонала и способы взаимодействия государственного органа и сотрудника газеты различаются. Штат ежедневной газеты больше и носит специализированный характер, поэтому приходится контактировать с несколькими редакторами и репортерами. Еженедельная газета ориентирована на широкую аудиторию, оказывает большее влияние на мнение населения, характер статей лояльнее. Организация способов контактов различается от типа газеты: федеральная, региональная или городская. В городские или региональные газеты достаточно рассылать сообщение одному редактору. В федеральные газеты рекомендуется осуществлять рассыл в различные отделы.

Радио. Контакты с новостными радио - каналами будут более обширными и многоплановыми, чем, например, со станциями, транслирующими популярную музыку, которым требуются короткие и точные сообщения без комментариев экспертов. Необходимо рассылать два типа новостных релизов: "важные политические новости" и "новости для перерыва". Радио - репортеры используют новостные релизы в качестве бэкграунда (истории вопроса) и обычно зачитывают их, например, перед прямым эфиром с конференции. В связи с этим новостной релиз должен легко усваиваться на слух.

Телевидение. Государственная организация должна постоянно поддерживать контакт с редактором отдела новостей и репортерами, отражающими новости данного сектора государственной жизни. В отличие от радио и прессы, телевидение требует наличия в мероприятии визуального эффекта. Если таковой отсутствует, вероятность трансляции события по телевидению невелика. Для телевидения более интересна тема открытия нового павильона в зоопарке, чем реорганизация муниципального банка. Пресс-конференции и другие события, происходящие в первой половине дня, имеют больше шансов быть освященными в телепрограммах, чем вечерние встречи руководителей отдела, так как вечером количество телеоператоров и камер уменьшается. Эффективнее приглашать телевидение в пресс-центр и сообщать предпринятые действия за определенный период для представления информации в информационном обзоре, где не требуется визуальная поддержка. Необходимо организовывать участие представителей государственного органа в ток-шоу, в аналитических программах.

Новость должна быть новой.

Качество новости включает в себя такие составляющие, как известность, новизна, близость, необычность, человеческий интерес. Перед тем как критиковать масс-медиа за их циничность, желание освещать только сенсации или кризисы, необходимо апробировать возможные способы привлечения внимания к конкретной государственной структуре и ее новостям:

- Быть в курсе текущих проблем.
- Показать, что государство разрабатывает новые способы решения старых проблем.

- Привлечь интерес населения, демонстрируя необычную точку зрения. Сюжеты, апеллирующие к эмоциям, эксплуатирующие иронию всегда вызывают интерес. Клише, что дети, пожилые люди и животные победители общественного интереса, действует.
- Сообщить, что информация, которую можно получить сегодня вечером на собрании, в дальнейшем будет не доступна.
- Предоставить репортерам копии комплексных документов, таких как бюджет, вместе в новостным релизом. Подобные данные могут быть опубликованы в прессе или представлены на телевидение в качестве визуальной поддержки события.
- Проследить путь релиза телефонным звонком.
- Составить список всех журналистов с координатами, которые будут присутствовать на мероприятии.
- Отправлять релизы только соответствующему СМИ и в соответствующий раздел. (10)

Пресс-клиппинг как наиболее популярная ПР - технология .

Анализ прессы или пресс-клиппинг (подбор печатного материала) едва ли приносит такое же удовлетворение, как другие формы исследовательской деятельности. Однако, несмотря на то, что на аналитическую работу в PR отводится только 3% бюджета компании, мониторинг прессы остается единственным средством, с помощью которого можно оценить, насколько эффективна деятельность отдела по связям с общественностью. Это почти аксиома даже для тех, кто использует более современные комбинированные методики исследования рынка.

Несмотря на то, что технический прогресс обещает, что в недалеком будущем бумажный компонент ПР - деятельности станет анахронизмом, слухи об устаревании "пресс-клиппинга" оказались сильно преувеличены. На самом деле, многие структуры до сих пор предпочитают иметь вполне осязаемый пакет с газетными материалами, в некоторых случаях, в сочетании с информацией, размещенной в Интернете.

Не все газетные издания публикуют свои материалы он-лайн, и лишь немногие помещают полную версию статей. Некоторые полагают, что урожай новостей гораздо быстрее собрать в Интернете. Но множество журналов попадает на газетный прилавок гораздо раньше, чем их электронная версия появляется в Интернете. Не говоря уже о том, что на экране компьютера невозможно оценить, насколько удачно располагается в газете публикуемая статья или насколько качественно сделаны фотоматериалы.

Нужно учитывать и человеческий фактор. "Ни один компьютер не может рассчитывать на интуицию при анализе газетных материалов. Только реальный читатель может оценить важность той или иной публикации. Не имеет значения, насколько хорошо организован сайт, или насколько тщательно продуман список ключевых слов. Вы не можете привить чутье на новости коробке с проводками и железками".

Конечно, специализированные агентства и аналитические фирмы могут сделать большую часть черновой работы, а уровень сложности и количество выполняемых заказов могут быть ограничены только бюджетом, который обычно не предусматривает подобных заказов.

Существует мнение, что пресс-анализ используется главным образом для того, чтобы собрать количественную информацию - объем статей, количество печатных листов, широту распространения печатного издания. Таким образом, внутренний персонал может более эффективно отслеживать количественную информацию, потому что сотрудники компании хорошо знакомы как со структурой организации, так и с индустрией в целом. Другая точка зрения заключается в том, что внутренний персонал и даже PR-фирмы, которые могут быть наняты для мониторинга и клиппинга прессы, могут быть необъективны, поскольку они слишком заинтересованы в определенном результате, и им есть, что терять.

При профессиональном осуществлении процедуры пресс-клиппинга, его эффект может превышать эффект других типов исследований.

Рекомендации, необходимые для успешной реализации пресс-клиппинга:

- Тщательный отбор ключевых слов при поиске материала.
- Обновление информационной матрицы по мере поступления новых данных.
- Представление анализа прессы частью большого исследовательского проекта.
- Принятие решения о том, нуждается ли организация в архиве прессы, и если да, то каков будет оптимальный способ хранения данных.
- Необходимо учитывать, что у сотрудников помимо анализа прессы есть и другая работа.

Возможные негативные последствия:

Сильное сужение поля поисков информации может привести к потере важного материала. Нельзя ожидать, что фирма, нанятая для мониторинга прессы, будет выполнять свою работу эффективно, не нуждаясь в частых напоминаниях.

Напрасно ждать, что одна статья в газете объективно и всесторонне отразит, насколько успешной оказалась ваша PR-активность.

Не всегда собственные усилия по составлению отчета обойдутся вам дешевле, чем аналогичные услуги специального агентства.

Существенным плюсом пресс-клиппинга является минимальное затрачивание денежных средств в совокупности с достаточно большим и разнообразным объемом информации, что и определяет его популярность среди государственных организаций. Анализ прессы позволяет оценить существующую ситуацию и выработать необходимые линии поведения в работе со СМИ. (11)

Менеджмент новостей.

Управление новостью в государственном секторе зачастую становится единственно доступным инструментом, не ассоциирующимся с манипулятивными технологиями. Менеджмент новостей особо значим в кризисных ситуациях: будь то забастовка, или неправильно истолкованное выступление первого лица. Целью является принятие правильной линии работы с масс-медиа. Освещение неблагоприятным образом того или иного события телевизионными каналами или его умолчание - типичная ситуация нашей современной истории. Задача, стоящая перед администрацией государственного органа - максимально возможно повлиять на то, какая информация об администрации и проводимой ею политики появится в СМИ.

Поскольку новости являются отражением внимания общественного мнения к тому или иному вопросу, то менеджмент новостей и стал тем инструментарием, который дает возможность вводить элементы управления в сферу, казалось бы неподдающуюся управлению.

В качестве характеристик формирования новостного пространства выступают отбор событий и придание значимости новостям. Можно заменить или не заметить событие. Можно занизить или усилить его. В новостной плоскости происшедшее событие может тормозиться, а может ускоряться. В качестве инструментария "торможения" выступают: недопуск, замена новой ситуацией, смещение акцентов. Инструментами "ускорения" являются акцент на важности, присоединение к другому важному событию, использование комментариев.

Другая сторона управления освещением события - цикл возможной трансформации новостей. Можно наблюдать в "жизни" события в новостной плоскости следующие этапы:

- подготовка ожиданий события
- проведение самого события
- освещение события средствами телевидения и радио
- освещение события средствами прессы
- комментарии к событию, упоминание события в списке однородных событий
- ссылки на событие в качестве подтверждения какой-либо тенденции.

Американцы часто привлекают к обсуждению людей, заменяющих официальных лиц. На эту роль обычно выбирают тех, кто пользуется авторитетом в рамках местного информационного рынка, т.е. лиц, способных поддерживать планы администрации.

Говоря о торможении, необходимо отметить, что негативное (как и позитивное) событие имеет определенный срок жизни, то за срок 7-10 оно полностью "выветривается" из массового сознания. Поэтому в ряде случаев нет необходимости в опровержениях, поскольку "негатив" умрет и сам.

Возможна такая форма управления, как отбор событий. То есть составление списка мероприятий, в которых необходимо участие главы администрации или ведомства. Необходимо заниматься постановкой событий в соответствии с избранной стратегией. Следует четко установить: скандал развивается или умирает. В последнем случае появление руководящего лица может снова возродить скандал. Иногда следует вновь появиться на экране, чтобы новая подача помогла стереть отрицательные результаты предыдущей.

Цикл представляет собой следующую схему: отбор - событие - освещение - резонанс. При этом отбор события осуществляется с точки зрения интересов канала коммуникации, в противном случае, если не соответствовать его требованиям, будет трудно добиться освещения данного события в рамках этого канала. Подготовка ожиданий включает обработку аудитории. Отличие демократической схемы управления общественным сознанием состоит в контроле отдельных ситуаций, позитивной ориентацией на вытеснение другого события, носит более динамичный характер.

Управляя новостью, можно организовывать утечку информации, развертывание по стране групп давления, которые призваны поддержать те или иные требования. Существует большое количество способов менеджмента новостей, которые обычно являются "секретной технологией". (12)

Перспективы развития государственного рынка ПР.

Несколько лет назад правительство Латвии приняло бюджет страны, в котором отдельной строкой были расписаны расходы на "связи с общественностью". Сумма, выделенная на ПР государства была немалая - 120 тысяч долларов. Осуждение западными СМИ антисемитизма, превалирующего в настроениях прибалтийского народа, вызвало отток западных партнеров и инвесторов, потерю прочных деловых связей. В связи с этим на улучшение имиджа Латвии в глазах Запада были выделены бюджетные средства.

Сегодня частные агентства по связям с общественностью довольно часто реализовывают локальные ПР - проекты для государственных структур. Стали нормой проведение тендеров на право работать на государство, например, тендер на лучший проект ПР - обслуживания Центробанка. Учреждаются специальные управления самих правительственных или государственных структур. Негативные моменты имеют и частные фирмы, работающие на государство, и государственные ПР - управления, так как первые не обладают необходимыми ресурсами для решения задач на общегосударственном уровне, а вторые - недостаточно скооперированы, и, следовательно, неэффективны.

Одним из способов решения подобной проблемы является создание крупных акционерных ПР - агентств, где учредителями (50%/50%) являются государство и частные лица, высокопрофессиональные специалисты по связям с общественностью. (Такая система организации и использования капиталов успешно апробирована на ОРТ). Аккумулировав финансовые ресурсы частных лиц и информационные - государства, подобное агентство будет в состоянии реализовывать проекты и программы в масштабах страны. (13)

Управление по связям с государственными и общественными организациями Минфина России.

Управление по связям с государственными и общественными организациями Министерства финансов Российской Федерации образовано в конце 1994 года. Основная его задача состоит в обеспечении взаимодействия Министерства с органами законодательной и исполнительной власти, общественными организациями и средствами массовой информации в целях достижения согласованности в законотворческой работе, оперативного информирования о предпринимаемых Министерством действиях и объективного освещения его деятельности в печати, на радио и телевидении.

За годы своего существования Управление претерпело ряд структурных преобразований, существенно расширивших его функции и возможности совершенствования форм и методов реализации поставленных перед ним задач. В настоящее время Управление является самостоятельным структурным подразделением Министерства, напрямую подчинено Министру и состоит из трех отделов:

1. Отдел по взаимодействию с Федеральным Собранием РФ
2. Отдел по связям со СМИ и общественными организациями
3. Отдел информационного взаимодействия и прогноза.

Отдел по взаимодействию с Федеральным Собранием РФ.

Задачи:

1. Организационное и информационное обеспечение деятельности Статс-секретаря
2. Обеспечение взаимодействия Минфина с федеральными и субъектными органами законодательной и исполнительной власти в законотворческой деятельности в части, относящейся к компетенции Министерства
3. Организационное и информационное обеспечение участия руководителей и специалистов Министерства в работе комитетов, комиссий и рабочих групп Совета Федерации и Государственной Думы по подготовке и обсуждению проектов законов
4. Информирование руководства Минфина о ходе рассмотрения депутатских запросов и обращений
5. Осуществление постоянных контактов с подразделениями Администрации Президента РФ и Аппарата Правительства РФ

Отделом установлены постоянные контакты с депутатами, представители Минфина участвуют в заседаниях фракций и информируют руководство об их итогах. Организуются встречи с ними руководителей и специалистов Министерства, проводятся консультации для депутатов (по просьбе их руководителей) по проблемам, относящимся к компетенции Минфина. Постоянно отслеживается прохождение в Министерстве депутатских запросов и обращений. Информация о ходе их рассмотрения оперативно доводится до сведения депутатов.

Для руководства Министерства регулярно готовятся информационные и аналитические материалы о расстановке сил и позициях депутатов и сенаторов по относящимся к деятельности Министерства вопросам. Готовятся отчеты о заседаниях комитетов, комиссий и рабочих групп Совета Федерации и Государственной Думы по вопросам, входящим в компетенцию Минфина. Отдел информирует депутатов ГД и членов СФ о ходе рассмотрения поступивших от них запросов и обращений. Осуществляет подготовку для Статс-секретаря предложений и других материалов по совершенствованию работы Представительства Правительства РФ в Федеральном Собрании РФ.

Календарь Статс-секретаря. Статс-секретарь в ранге первого заместителя Министерства финансов РФ является официальным представителем при рассмотрении законопроекта в Государственной Думе и Совете Федерации. Информация о законопроекте, стадии его прохождения, в каком чтении рассматривается, поддержании Правительством РФ и прочих вопросах, относящихся к деятельности Министерства, заносится в календарь Статс-секретаря.

Разделы Календаря:

1. Наименование проекта правового акта, даты внесения в Государственную Думу для рассмотрения
2. Субъект права законодательной инициативы (Правительство РФ, Депутаты ГД или Член СФ)
3. Комитет, ответственный за прохождение правового акта
4. Дата рассмотрения Госдумой
5. Ответственный в Минфине
6. Наличие заключения. (Например, Правительство не поддерживает законопроект)

Еженедельная сводная информация о мероприятиях, проводимых в Федеральном Собрании РФ, организована в следующие разделы:

- Наименование мероприятия (пленарные заседания ГД, заседания комитетов ГД, мероприятия депутатских объединений, пленарные заседания СФ, заседание комитетов СФ, мероприятия СФ).
- Дата
- Рассматриваемые законопроекты и законодательные акты
- Ответственный в Минфине, представитель, исполнитель, контактные телефоны
- Субъект права законодательной инициативы, ответственный комитет
- Позиция Правительства РФ
- Примечания. (Закон рекомендован к снятию с рассмотрения, Правительство не поддерживает законопроект и пр.)

Представители Управления регулярно взаимодействуют с фракциями и депутатами, так как последним требуется помощь финансовых специалистов в корректном составлении законопроектов. Кроме того, необходимо объяснять значение того или иного проекта в сфере финансов, который необходимо поддержать на стадиях рассмотрения и принятия, так как многие депутаты финансово безграмотны.

Отдел по связям со СМИ и общественными организациями.

Взаимодействие Минфина с российскими и зарубежными СМИ осуществляет отдел по связям со СМИ и общественными организациями.

Задачи:

1. Участие в разъяснении через СМИ единой государственной политики, ее приоритетов, роли и значения Минфина в реформировании экономики, формирование у российской и зарубежной общественности позитивного отношения к его работе
2. Отбор материалов, публикуемых в СМИ, по освещению деятельности Минфина, оперативная организация публикаций, реагирующих на критику в его адрес
3. Организация и проведение пресс-конференций, брифингов, "круглых столов", встреч и интервью представителей СМИ с руководителями и специалистами Минфина
4. Информационно-пропагандистское обеспечение выпусков Минфином государственных ценных бумаг

Помимо организационного обеспечения встреч руководителей и специалистов Министерства с представителями прессы (пресс-конференции, брифинги, интервью, записи в теле и радиопрограммах) в задачи отдела входит распространение, подготовка и размещение в СМИ пресс-релизов, статей, интервью с руководителями Министерства и его подразделений и других информационных материалов о проводимых мероприятиях. Встречи с прессой проходят в специально оборудованном для этой цели Пресс Зале, на стенах которого вывешены портреты всех министров финансов, что демонстрирует преемственность и традиции в работе Министерства.

Данный отдел осуществляет сбор, анализ и распространение официальной информации о деятельности Минфина по реализации единой государственной финансовой политики, совершенствовании методов финансово-бюджетного планирования. Организуется работа по рассмотрению сообщений, опубликованных в СМИ информации, о неисполнении работниками Минфина федеральных законов, указов Президента РФ, решений Правительства РФ, а также решений судов, и направлению в соответствующие СМИ и Главное контрольное управление Президента РФ итогов рассмотрения сообщений об указанных нарушениях.

В отделе ведется мониторинг прессы, по результатам которого готовится ежедневная подборка публикаций в периодической печати по основным направлениям и событиям в сфере финансовой политики, а также с оценками работы Минфина в этой области. Осуществляется отбор и анализ материалов российских и зарубежных информационных агентств, теле- и радиопередач.

Отдел информационного взаимодействия и прогноза.

В 1998 году в структуре Управления сформирован Отдел информационного взаимодействия и прогноза, осуществляющий информационно-аналитическое обеспечение деятельности Министерства при взаимодействии с государственными органами власти, СМИ и общественными организациями. Созданы и ведутся специализированные аналитико-прогностические базы данных, в том числе и ретроспективных. При этом налажен прямой информационный обмен с аналогичными службами Администрации Президента, Аппарата Правительства и Федерального Собрания РФ. В настоящее время для обеспечения работы Управления сформированы базы данных по находящимся в парламенте на разных стадиях рассмотрения законопроектам, по депутатским запросам. На основе постоянного мониторинга прессы, а также информации поступающей из ведущих отечественных и зарубежных агентств отдел еженедельно готовит анализ основных тенденций в освещении деятельности Минфина и предложений по формированию в общественном мнении его позитивного образа.

Внешние связи и протокол.

Управление также реализуют задачи по внешним связям и протоколу:

- Налаживает, расширяет и развивает взаимосвязи Министерства с международными банками и иными кредитными учреждениями и их представительствами
- Обеспечивает приемы, информационное и протокольное сопровождение зарубежных представителей и делегаций.
- Развивает деловые связи и обмен опытом работы с информационными службами государств-участников СНГ, а также других иностранных государств.

В соответствии с возложенными задачами по внешним связям и протоколу Управление осуществляет следующие функции:

- (а) Оказывает содействие официальным делегациям Минфина, выезжающим за рубеж с визитами или для участия в международных встречах.
- (б) Проводит протокольные мероприятия, связанные с приемом иностранных делегаций в Министерстве.
- (в) Осуществляет взаимодействие с посольствами иностранных государств, иностранными и международными организациями и их представителями по вопросам протокольной работы.
- (г) Переводит, систематизирует и обрабатывает иностранную корреспонденцию поступающих в адрес Министра и заместителей Министра.
- (д) Осуществляет содействие в проведении стажировок в Министерстве групп финансовых работников иностранных государств.
- (е) По поручению руководства Министерства представлять в пределах своей компетенции Министерство в министерствах, ведомствах, организациях и федеральных предприятиях и вести с ними переписку, служебные переговоры, как на территории РФ, так и за рубежом.

Права Управления.

Управлению предоставляется право получать от структурных подразделений Минфина необходимые документы, справки, материалы, привлекать специалистов из других департаментов Минфина для подготовки материалов. Управление имеет право созывать и проводить совещания по вопросам, входящим в его компетенцию, привлекать для участия в них представителей департаментов, отделов, управлений и других организаций, подведомственных Минфину. Также управление вносит предложения руководству Минфина по вопросам совершенствованию работы Управления, необходимости командирования своих специалистов в пределах РФ и за границу.

Организация работы Управления.

Управление возглавляет начальник, назначаемый на должность и освобождаемый от должности Министром, осуществляющий общее руководство на основе единоначалия. Начальник имеет двух заместителей, которые также назначаются на должность или освобождаются от нее Министром. Обязанности заместителей определяются начальником Управления. Круг служебных обязанностей остальных работников определяется должностными инструкциями, утвержденными в установленном порядке в соответствии с квалификационными справочниками должностей специалистов и служащих, утвержденными в установленном порядке.

Управление взаимодействует с личным пресс-секретарем Министра, который обычно в случае отставки Министра покидает Министерство совместно со своим непосредственным руководителем, а департамент по ПР остается. Подобная система организации ПР - структуры в государственной организации применяется в большинстве зарубежных стран

Начальник Управления. Начальник осуществляет управление в следующих направлениях:

- Руководит всей деятельностью Управления, организует его работу, несет персональную ответственность за надлежащее выполнение задач и функций, распределяет обязанности между работниками.
- Организует качественное выполнение в установленные сроки поручений Министра и его заместителей
- Совместно с Департаментом кадров подготавливает и предоставляет Министру предложения по вопросам подбора и расстановки кадров в Управлении, о поощрении работников, применении дисциплинарных взысканий и прочих предложений, касающихся управления персонала.
- Разрабатывает и осуществляет мероприятия по улучшению организации, стиля и методов работы Управления, укреплению исполнительной дисциплины, повышению деловой квалификации работников и внедрению научной организации труда.
- Обеспечивает рассмотрение писем, заявлений и жалоб граждан, принимает меры к своевременному и правильному разрешению поступающих просьб, предложений и пожеланий граждан.
- Обеспечивает оперативное и правильное ведение делопроизводства.
- Несет персональную ответственность за соблюдение правил работы с документами, содержания и сведения которых составляют государственную тайну.
- Участвует в заседаниях Коллегии Министерства, а также в совещаниях, проводимых Министром и его заместителями по вопросам, входящим в компетенцию Управления.

Открытость ПР - структуры Минфина РФ.

Информация, представляемая Минфином общественности, практически всегда носит официальный характер. Если информация, источником которой является Министерство, неправильная или неточная, приходится делать официальные опровержения. Более того, каждое слово Минфина отражается на фондовом рынке.

Например, был объявлен тендер на обслуживании банковскими структурами счетов Государственного Таможенного Комитета. После заседания специальной комиссии был выработан предварительный проект, в который входило определенное число банков. Журналисты обратились к начальнику Управления по связям с государственными и общественными организациями Минфина с целью уточнить имеющуюся у них информацию по поводу банков, входящих в будущую систему обслуживания счетов ГТК. Примерный состав банков был известен журналистам, но начальник Управления не подтвердил его в связи тем, что были возможны изменения состава участников, до тех пор, пока Правительство не подпишет соответствующее распоряжение представители Министерства не имеют право разглашать результаты заседаний комиссий, так как любое слово, сказанное руководством Минфина, считается официальным источником. В результате после утверждения проекта три банка были вычеркнуты из списка участников. Если бы список был подтвержден до подписания

Правительством, необходимо было бы делать опровержения, которые всегда негативно сказываются на имидже Министерства.

Одной из основных является проблема, связанная с утечкой информации, касающейся готовящихся законопроектов, проектов бюджета, которая в дальнейшем публикуется в средствах массовой информации с комментариями "специалистов". К примеру, "Независимая газета" представила своим читателям сенсацию: проект бюджета с критикой в его адрес. Но в реальности готовится более десяти проектов бюджета, учитывающие различные форс-мажорные обстоятельства, такие как война, неурожайный год, невыдача кредитов и пр., и поэтому нельзя оценивать работу Минфина с точки зрения лишь одного неоконченного и не принятого в установленном законодательном порядке проекта бюджета.

Вопрос об аккредитации журналистов в Министерстве финансов остается открытым, что связано с необходимостью не предоставления информации СМИ до приобретения ею статуса официальной, ограждения специалистов от журналистов, которые просьбами прокомментировать то или иное решение, законопроект отвлекают от работы, что отразится на качестве работы и профессионализме сотрудников. Также многие документы и материалы, носящие конфиденциальный характер, хранятся в открытых местах, что делает их легко доступными для репортеров.

Имидж Министерства.

Управление занимается формированием имиджа Минфина как открытой для общества и успешно функционирующей структуры, деятельность которой направлена на развитие современной российской финансовой действительности, с целью реализации целей, поставленных перед Министерством финансов РФ. Управление поддерживает имидж Министерства при возможных неудачах на международном и общероссийском уровнях или внутренних конфликтах.

Средством поддержания и улучшения имиджа Минфина является предоставление точной, полной информации в установленные сроки. В ответе на запрос депутата всегда используется вежливая форма, сообщаются все доступные на данный момент сведения: кто занимается конкретным вопросом, на какой стадии находится его разрешение; если вопрос не входит в компетенцию органа, которому депутат направляет запрос, предоставляют координаты, куда следует обратиться.

Для информирования общественности Минфин использует собственный Web-Федеральный бюджетсайт в Интернете (www.minfin.ru). На Web-сайте публикуется различная аналитическая информация, обзоры, проекты законопроектов и статьи на финансовую тематику.

Web-сайт Министерства финансов РФ включает в себя следующие тематические разделы:

- Организационная структура Министерства финансов РФ
- Официальная информация (на русском и английском языках)
- Налоговый кодекс РФ (проект)
- Отчетность об исполнении Федерального бюджета РФ
- Макроэкономика (на русском и английском языках)
- Выпуск ценных бумаг
- Внешние облигационные займы РФ
- Финансовые взаимоотношения с регионами
- Гюхран России
- Нормативная и правовая информация. Справочные материалы.
- Информационные системы Минфина (для доступа требуется знание пароля).

В совокупности с другими технологиями и способами взаимодействия с общественностью Web-сайт способствует решению такой сложной задачи как информирование аудитории. Web-сайт в настоящее время является не просто модным атрибутом современной организации, это ее электронное подразделение, выполняющее определенные функции, направленные на формирование и улучшение имиджа структуры, увеличение эффективности интеракций с общественностью. Но только комплексный подход к использованию Интернет технологий в государственной сфере позволит достичь реальной эффективности от подобного инструмента.

Именно поэтому следующим этапом использования Интернета Министерством должно стать внедрение технологии "электронной обратной связи", что означает двухстороннее взаимодействие с целевыми аудиториями посредством Интернета. Это позволит отслеживать реакцию общественности на деятельность Министерства, изучать целевую аудиторию, ее потребности, анализировать предлагаемые рекомендации, реализовывать новые проекты. Основное преимущество Интернета - невысокие финансовые затраты в совокупности с достаточно высокой эффективностью, что для бюджетной организации является основополагающим критерием в выборе ПР - инструмента.

Информационные поводы.

В Минфине существуют 2 основных и постоянных экономических понятия, вокруг которых формируются информационные поводы: бюджет и налоги. Данные информационные поводы всегда вызывают интерес общественности без привлечения дополнительных финансовых ресурсов. Информационная поддержка, базирующаяся на этих проблемных вопросах, способствует реализации следующих задач, поставленных перед Министерством финансов РФ:

- реализации стратегических направлений единой государственной финансовой политики
- исполнению федерального бюджета
- обеспечению устойчивости государственных финансов и их активного воздействия на социально-экономическое развитие страны
- осуществлению финансового контроля за рациональным и целевым расходованием бюджетных средств и средств государственных внебюджетных фондов.

В рамках этой проблематики обсуждаются необходимые меры по финансовому и налоговому стимулированию предпринимательской деятельности в стране, способствующих увеличению национального дохода и поступлений в бюджет, определяются потребности в государственных финансовых централизованных ресурсах. Открытое обсуждение бюджетных вопросов способствует обеспечению рационального использования федерального бюджета, финансового исполнения государственных внебюджетных фондов, осуществлению корректировки бюджетных назначений, осуществлению контроля за исполнением бюджетов. Предоставление целевым аудиториям предложений по совершенствованию налоговой политики и налоговой системе позволяет выявить общественный диссонанс.

Схема коммуникативного пространства ПР - структуры Минфина РФ.

Выделяется три целевые аудитории, с которыми взаимодействует ПР - структура Минфина.

1. Средства массовой информации. СМИ формирует общественное мнение по вопросам, касающимся деятельности Минфина.
2. Федеральное Собрание РФ. Происходит непосредственное контактирование с группами, осуществляющими законодательную деятельность в государстве в сфере финансовой политики.
3. Корпоративные группы, группы интересов, лобби. Данные группы оказывают непосредственное влияние как на СМИ, так и на соответствующие структуры в законодательных органах власти.

ПР - структура Министерства финансов РФ является на сегодняшний день удачно функционирующим, рационально расходующим бюджетные средства подразделением. Выработана успешно реализуемая стратегия, позволяющая максимально эффективно достигать поставленных целей и задач. Организация работы данной структуры может служить примером для создания идентичных подразделений в финансовых государственных организациях как на федеральном, так на субъектном и местном уровнях.

Источники:

- (1). "PR против кризисов". Под общей редакцией А.Ю. Борисова. РАСО, 1999 г. Лазутин В.В. "Роль PR в государственной системе".
- (2). Журнал "Советник". № 7 1999г. А.Векслер "Власть и общество: от монолога к диалогу"
- (3). В.А. Моисеев "Паблик Рилейшнз. Теория и практика". - К.:ВИРА -Р, 1999г. Глава 6. "Административно-управленческие функции ПР".
- (4). Fraser P. Seitel "The practice of PR". 1998. Chapter 17 - "Government"
- (5). "Связи с общественностью в России. Законодательное регулирование, нормативные документы, практика". Редактор С.А. Большева. Екатеринбург, 1998 г. Раздел 2. "Связи с общественностью федеральных органов власти и органов государственного управления". Указы и распоряжения Президента РФ.
- (6). -//-/. ФЗ РФ "О порядке освещения деятельности органов государственной власти в государственных средствах массовой информации".
- (7). Музыкант В.Л. "Теория и практика современной рекламы". Часть 1. Монография. М.: Евразийский регион, 1998 г. Глава 2, лекция 7 "Реклама и паблик рилейшнз".
- (8). "PR против кризисов". Под общей редакцией А.Ю. Борисова. РАСО, 1999 г. Векслер А.Ф. "Проблемы взаимоотношений региональных органов власти СМИ (из опыта Нижегородской области)".
- (9). "PR против кризисов". Под общей редакцией А.Ю. Борисова. РАСО, 1999 г. Бударина О.А. "Особенности кризисного управления для муниципальных организаций"
- (10). "Effective Communication. A Local Government Guide". Editor K. Wheeler. 1994.
- (11). www.rupr.ru
- (12). Ежемесячный альманах "Лаборатория рекламы". №1, февраль 1999 г. Г. Почепцов "Спиндоктор" как средство создания благоприятного имиджа власти".
- (13). "PR против кризисов". Под общей редакцией А.Ю. Борисова. РАСО, 1999 г. Недошвин В.М. "Хозяин ПР - агентства - государство ..."

Для практической части, исследующей Управление по связям с государственными и общественными организациями Минфина России, использовались следующие источники:

- Интервью с Начальником Управления Леоновой О.А.
- Положение "Об Управлении по взаимодействию с законодательными, исполнительными органами и общественными организациями Министерства финансов РФ".
- "Календарь рассмотрения вопросов ГД ФС в части, относящейся к деятельности Минфина России с 10 по 24 марта 2000 года".
- "Еженедельная сводная информация о мероприятиях, проводимых в Федеральном Собрании РФ" (22-29 февраля 2000 года.)
- А.Ю. Савин "Финансовое право". М.: Финстатинформ, 1997г.
- www.minfin.ru



“Десять наиболее и наименее благоприятных моделей взаимодействия с государственной властью”
(Перевод статьи Джона Челлинора, опубликованной в Интернет-издании (электронной версии) журнала “ПР Канада” 23 Сентября, 2002. Перевод – Джуренко Роман)

Чуть более года тому назад я писал о практике отношений с государственной властью и их существенном влиянии на процесс выработки и осуществления политики компании, о важной роли в сфере Маркетинга и Продаж и о тесной связи с Паблик Рилейшнз (связи с общественностью).

С тех пор как я начал заниматься этими вопросами, ко мне ни раз обращались с просьбами раскрыть, осветить тактические аспекты взаимодействий с госвластью. И в последнем опросе читателей журнала “ПР Канада” они также указывали, что их интересует тактический обзор деятельности специалиста по этим вопросам.

На протяжении последних 15 лет я занимался и теорией, и практикой отношений с государственной властью - разрабатывал и осуществлял стратегию и тактику взаимодействий с госвластью, сотрудничая с рядом фирм в ходе этой работы, а также занимал должность выборного муниципального представителя в небольшом муниципалитете Онтарио. Я на деле увидел все хорошее, плохое и отвратительное в этой профессии. По большей части, в ней много хорошего...

Регулярные читатели журнала знают о моей страсти к спискам и особенно к перечням из десяти компонентов. Поэтому я предлагаю Вашему вниманию **десять наилучших и наихудших моделей взаимодействия с государственной властью**. В действительности их гораздо больше, и я еще вернусь к этому вопросу в последующих изданиях. Но этот список несомненно заинтересует Вас.

Десять наиболее благоприятных моделей взаимодействия:

1. Точно знайте то, чего Вы хотите достигнуть. Будьте совершенно уверены в том, что Вам требуется от Правительства, умейте выразить это требование/просьбу сжато в письменной форме или устно, и полностью понимайте последствия вашей просьбы. Поговорка гласит: "Будь внимателен, когда чего-то просишь: проверь, может это у тебя уже есть".
2. Убедитесь, что Ваш желаемый результат соответствует Маркетинговому плану и планам Продаж Вашей организации. Будьте твердо уверены: как только "государственная машина" начнет двигаться в Вашем направлении, свернуть ее с этого пути будет очень трудно из-за ограниченности механизмов воздействия с Вашей стороны. Попытки осуществления подобных действий могут серьезно подорвать репутацию Вашей компании, и это осложнит дальнейшие отношения с Правительством.
3. Разрабатывайте исчерпывающий План взаимодействия, построения отношений с государственной властью. Без комплексного плана, где прописаны Ваши цели, стратегия и тактика, а также обозначены угрозы, риск и пути их нейтрализации, нет надежды на успех. Кроме того, помните, что Ваш План взаимодействия с госвластью является частью Маркетингового плана и плана Продаж и должен учитывать поставленные в них цели.
4. Подготавливайте краткий справочный материал. Представители государственной власти хотят знать о Вас и Вашей организации. Обычно, краткая, одностраничная справка о Вашей организации и каждом члене высшего звена ее руководства пересылается Правительству прежде, чем выборные представители, сотрудники из их команды или иные госслужащие встретятся с Вами. Неплохо иметь тот же материал в электронном виде или на жестком диске компьютера, чтобы он всегда был доступен для распространения.
5. Создайте наиболее благоприятное впечатление о Вашей организации. В короткие заметки относительно организации следует включить:
 - Обзор сфер ее деятельности
 - Справку о членах высшего звена руководства
 - Совет директоров
 - Ключевых клиентов, поставщиков и деловых партнеров
 - Перечень всех тематических сайтов представительств/предприятий
 - Отчет о поступлениях, доходах, занятости, уплате налогов, отчислениях на исследование и развитие, капиталовложениях, затратах на благотворительность и значимых достижениях за последние три года.
6. Создайте наиболее благоприятное впечатление о высшем руководстве Вашей организации. Характеристики отдельных его представителей должны охватывать текущие обязанности, занимаемые должности на прежних местах работы, образование, круг профессиональных и/или филантропических интересов и индивидуальные достижения.
7. Должным образом готовьтесь к Вашим встречам и собраниям. Если возможно, заранее отсылайте Ваше уведомление представителям госвласти, не дожидаясь момента непосредственно Вашей встречи с ними. Убедитесь, что те, кто представляет Вашу организацию на этой встрече/собрании, подготовили свое надлежащее представление, осведомлены о целях мероприятия, способны

нейтрализовать сложные вопросы или возражения и полностью понимают правила коммуникации с представителями госструктур.

8. Обязательно прибывайте на Ваши встречи/собрания вовремя, решайте вопросы без особых промедлений и завершайте встречу вовремя. Это указывает на уважительное отношение к чиновнику, с которым Вы встречаетесь. "Вы можете упустить важный контракт из-за опоздания или слишком длительной беседы, в ходе которой Вы скажете чересчур много. Слушайте Вашего собеседника и, что не менее важно, старайтесь понять язык его/ее тела".
9. Поймите устройство Правительства, структуру его иерархии. Прежде, чем Вы формально начнете взаимодействовать с Правительством и попадете на ту самую первую встречу, узнайте о процессе и схеме принятия решений и убедитесь, что Вы готовы им следовать. Обычно, если Ваша деятельность связана с предлагаемой или существующей политикой Правительства, то чтобы достигнуть цели, Вы будете работать как с выборными представителями, так и с госслужащими.
10. Независимо от того, имеет ли Ваша деятельность отношение к политике или закупочным операциям, Вам безусловно придется выполнять свои обязательства на протяжении процесса принятия решений. Документально оформите, закрепите Ваши обязанности, согласуйте в письменной форме с партнером (в лице представителя госвласти или госоргана) его требования к Вам и приложите усилия, чтобы гарантировать, хотя бы отчасти, соблюдение со своей стороны условий договора о взаимодействии.

Десять наименее благоприятных моделей взаимодействия:

1. Никогда не предлагайте и не предоставляйте финансовые стимулы выборным представителям или госслужащим с целью повлиять на какое-либо решение в пользу Вашей организации. Если Вы все же выбираете такой путь, это непременно обернется сроком тюремного заключения для обеих сторон.
2. Не следует искажать данные или предоставлять ложные сведения о текущих возможностях Вашей организации или ее прошлых достижениях. Будьте предельно правдивыми и прозрачными в своих взаимодействиях с Правительством. Если Вы пытаетесь вводить в заблуждение представителей госвласти, это лишь вопрос времени, когда махинации будут обнаружены.
3. Не отклоняйтесь от установленного Вами курса действий. Вы должны быть решительными. Для Правительства процесс дохождения до точки решения является гораздо более сложным, чем для Вашей организации. Как только Правительство начинает процесс принятия решений, Вашей организации необходимо стремиться к реализации намеченных целей.
4. Не тратьте время впустую в ходе Ваших взаимодействий с представителями Правительства. Будьте точными. Будьте разумными. Старайтесь быть понятными. Если становится вполне очевидным, что Ваши совместные решения и договоренности приобретают твердую основу, подтвердите это, поблагодарите чиновника за его время и расстаньтесь до следующей встречи. Поступая так, Вы оставляете вопрос не решенным окончательно, а за имеющееся время пытаетесь добиться поддержки Ваших инициатив.
5. Не заявляйте, что преодолете сопротивление чиновника в том случае, когда Вас не устраивает его/ее реакция, ответ на Ваше предложение. Давайте представителям госвласти широкие возможности работы с Вами. Если Вы все же недовольны позицией данного лица, укажите на это и пригласите его/ее на встречу, в ходе которой Вы собираетесь попросить его/ее менеджера разобраться с возникшими противоречиями.
6. Не делайте попыток публично смущать или унижать представителей Правительства, доказывая совершение ими действий, которые подчинены Вашим целям. Нет ничего плохого в "обращении к народу" по поводу Вашего несогласия с политическим курсом Правительства. Но делать это следует конструктивно. Помните, что в конечном счете Вам придется сидеть за одним столом с теми же представителями госвласти, чтобы решать актуальные проблемы - если в этом состоит Ваша цель.
7. Не позволяйте себе терять терпение с ходе взаимодействий с государственной властью. Правительства всех уровней должны поддерживать баланс множества конкурирующих интересов. Убедитесь, что Вы знаете достаточно о самом процессе принятия решений и о временных интервалах, связанных с этим процессом.
8. Не грубите представителям Правительства в ходе Ваших встреч и собраний. Подобно Вам, они всего лишь выполняют свою работу. Применяйте дипломатию в любой ситуации - даже если с Вами в определенных обстоятельствах обращаются грубо. Однажды это случилось и со мной. Я проигнорировал это. В конечном счете, я победил. Помните: "Что приходит неожиданно – проходит незаметно".
9. Не опасайтесь участвовать в демократическом процессе в целях достижения своих целей или просто чтобы выразить позицию Вашей организации о поддержке основных демократических принципов. Предоставляйте выбранной Вами политической партии и/или кандидату людские и/или финансовые

ресурсы. Правительство работает наилучшим образом, когда все граждане включены в работу по реализации общих целей.

10. Не принимайте деятельность Правительства как должное и само собой разумеющееся. Правительства на всех уровнях – это и важные клиенты, и партнеры и союзники. А если начать злоупотреблять ими, они способны стать опасными противниками.

Взаимодействие с государством

Отношения с государством, как и отношения с инвесторами или промышленными аналитиками, имеют определенные сходства с публич рилейшнз (связи с общественностью).

Все это - ключевые функции, сконцентрированные на ключевых группах поддержки. Это ключевые пункты в полностью разработанном плане корпоративных связей. В зависимости от поставленной проблемы, для них могут быть выработаны аналогичные стратегии и тактики обмена сообщениями и связи. На разных этапах осуществления плана по взаимодействию, они могут обеспечивать взаимную поддержку.

Специалист (широкого профиля) по связям с общественностью с подходящим образованием, опытом и профессионализмом способен осуществлять все эти функции непосредственно сам, в одиночку, или в команде.

Практика взаимодействия с государством обычно определяется двумя очень четкими и по большей части не имеющими друг к другу отношения компонентами – закупочные операции и политический курс.

Закупочные операции

В частном секторе специалисты по связям с государственной властью пытаются влиять (этичными способами) на процесс правительственных закупок с той целью, чтобы государственные заказчики:

- полностью понимали стоимость предложения, связываемого с определенными товарами и услугами
- правильно оценивали их в рамках содержания конкретного требования со стороны государства
- становились предрасположенными к их покупке.

Это направление деятельности зачастую подвергается критике, как внутри государства, так и за его пределами, ввиду целого ряда выявленных нарушений и расследований случаев неправомерного воздействия на должностных лиц.

Но в опровержение этому служит тот факт, что руководители, ответственные за правительственные закупки, стали более опытными покупателями при поддержке специалистов по взаимодействию с госструктурами, и в конечном счете, налогоплательщикам было предоставлено обслуживание на более высоком уровне.

Политический курс

Любая организация в частном секторе экономики, которая хочет, чтобы правительство любого уровня приняло новое законодательство, изменило существующие законы или аннулировало старые, обязательно должна разработать план взаимодействия с государством, прибегнув к услугам профессионального советника в сфере отношений с госвластью и связей с общественностью.

Эти специалисты разработают стратегию и тактику, с помощью которых удастся эффективно позиционировать их клиента и его/ее интересы в позитивном свете, этичном образе, привлекательном для тех или иных правительственных групп. Этого можно достичь всегда, независимо от того, с кем Вам приходится иметь дело, сталкиваться и взаимодействовать: будь то выборные представители, члены их аппарата или высшие чиновники.

Организации, работающие в таких отраслях, как средства массовой информации, финансовые услуги, фармацевтическое производство, телекоммуникации, сети связи или транспорта, должны иметь специалистов по взаимодействию с государственными структурами в штате своих сотрудников на постоянной основе. В конце концов, само их существование иногда напрямую зависит от регулирующего органа в лице либо государства, либо некоего правительственного министерства.

Другим организациям, которые регулярно взаимодействуют с правительством и/или сильно полагаются на него при решении большинства собственных деловых вопросов, также следует нанять на работу советника по вопросам построения взаимоотношений с государством. Постоянная поддержка в сфере связей с общественностью также рекомендуется.

Политика в области отношений с государственной властью почти всегда включает компонент взаимодействия и наоборот, при выстраивании связей с общественностью (в случае если целевой аудиторией является правительство) всегда тщательно обдумывается возможность привлечения советника по связям с госструктурами.

На протяжении 17 лет моей ПР-деятельности, я был вовлечен в разрешение множества проблемных, конфликтных ситуаций, таких как закрытие нескольких заводов с последующим массовым увольнением сотрудников, некогда занимавших ключевые должности. Такие события в реальности могут оказаться просто следствием ряда неудачных событий, рассматриваемых как инциденты малого масштаба. Но в них

есть и важный компонент связей с государственной властью, который необходимо учитывать, - особенно когда более 50 служащих выдвигаются в качестве кандидатов на увольнение.

Перед началом процедуры действительного, фактического закрытия завода/предприятия, Вы юридически обязаны заблаговременно уведомить Правительство о моменте начала массового высвобождения работников Вашей организации. В подобных ситуациях это послужит хорошим ПР и, что немаловажно, окажется правильным действием по отношению к государству, Правительство которого Вы заранее оповещаете и вводите в курс дела.

В одной такой ситуации, которую я разрешал несколько лет тому назад, обдумывалось закрытие завода и планировалось сокращение штата, причем увольнению должны были подвергнуться работники на ключевых должностях. В ходе разработки плана взаимодействия мы пришли к выводу, что как Муниципальные, так и Федеральные Правительства должны быть заняты в этом процессе.

Почему? Значимое государственное предприятие находилось в кризисе, было под угрозой ликвидации, а вместе с ним риску подвергалось и большое количество людей на рабочих местах в области данного производства. В зависимости от результата, компания могла быть подвергнута жесткой общественной критике со стороны Правительства и государства вообще. Мы также отвели государству роль возможного союзника, партнера и спонсора.

Мы вовлекали государство во взаимодействие на каждом этапе осуществления поставленных целей, обычно в частные дискуссии, и всегда заранее информировали о любого рода общественных заявлениях.

Государственным представителям заблаговременно предоставлялись все без исключения сообщения для печати (пресс-релизы) и другие материалы до их публичного опубликования и распространения; их приглашали посещать и проверять все корреспондентские и аналитические брифинги.

Пока представители со стороны государства по понятным причинам не были готовы официально подтвердить закрытие завода или возможные увольнения, у них не было и малейшего повода публично критиковать компанию или вводить ограничения на ее будущие закупочные операции. Компания поддерживала связь с государством на протяжении всего сложного периода в ее деятельности, и этим самым завоевала благоприятное, выгодное и конструктивное отношение к себе.

В итоге, эффективные публичные отношения в сочетании с корректным взаимодействием с государством помогли компании достичь намеченных для себя целей. Клиенты не были разочарованы. Правительство готово было предоставить возможности для развития.

Позже, при поддержке Правительства, мы открыли, наладили другое производство, и предложили новые рабочие места. Реализация выработанного **плана взаимодействия с государством** была значительно облегчена за счет поддержки со стороны специалистов и правильного построения отношений с государственной властью.
